

**М.О. Багорка, В.В. Писаренко, Кадирус І.Г.,
Юрченко Н.І.**

Антикризовий маркетинг

Навчальний посібник

Рекомендовано Вченою Радою

**як навчальний посібник для студентів
вищих навчальних закладів
Протокол № від**

**Дніпро
2021**

УДК 65.014(075.8)

ББК 65.290-2я73

Рекомендовано Вченою Радою

**як посібник для студентів вищих навчальних закладів
Протокол № 30 від 01 липня 2021р.**

Антикризовий маркетинг [текст]: навч.посіб./ – Дніпро: Пороги, 2021. - 340 с.

Навчальний посібник спрямований на формування необхідних теоретичних знань і набуття практичних навичок з дисципліни «Антикризовий маркетинг», використання форм і засобів маркетингу в антикризовому управлінні. В даному посібнику розглянуто зміст сутності категорії «антикризовий маркетинг», її основні концепції, принципи, функції, види.

У навчальному посібнику послідовно викладено теоретичні засади виникнення і розвитку антикризового маркетингу; його місце в антикризовому управлінні підприємством; головні аспекти антикризового маркетингу; ефективності антикризових заходів та методів дослідження ефективності антикризового управління на сучасних підприємствах; характеристика сучасних маркетингових інструментів антикризового управління. До кожної теми наведено теоретичний матеріал для поглибленого опрацювання, завдання для самостійної роботи у формі питань та тестів для самоконтролю, практичні завдання для закріплення теоретичного матеріалу.

Запропонований навчальний посібник відповідає вимогам організації навчального процесу та рекомендується для студентів вищих навчальних закладів.

Рецензенти:

Н.А. Карпенко д.е.н., професор, завідувач кафедри маркетингу
Полтавський університет економіки і торгівлі;

О.В. Мандрич д.е.н., професор, завідувач кафедри маркетингу
та медіакомунікацій Харківський національний технічний
університет сільського господарства ім. Петра Василенка;

М.О. Лищенко д.е.н., професор, завідувач кафедри маркетингу
та логістики Сумський національний аграрний університет

УДК 65.014(075.8)

ББК 65.290-2я73

ISBN

© Колектив авторів 2021

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 АНТИКРИЗОВИЙ МАРКЕТИНГ ЯК СКЛАДОВА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	8
1.1 Основні положення маркетингу та його місце в антикризовому управлінні	8
1.2 Місце маркетингових заходів у системі антикризового управління. 15	
1.3 Створення системи антикризового управління підприємствами.....	21
1.4 Сутність, мета та задачі антикризового маркетингу	27
Питання для самоконтролю	33
Тестові завдання для самоконтролю знань теми	33
Практичні завдання для закріплення теоретичних знань	35
РОЗДІЛ 2 КРИЗА ПІДПРИЄМСТВА: ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ, ВИДИ, ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ ТА НАСЛІДКИ	38
2.1 Загальні поняття про кризу і кризові явища. Причини, наслідки і види криз	38
2.2 Кризові явища в економіці України та діяльності українських підприємств	47
2.3 Типологія та характеристика кризових ситуацій на підприємстві	54
2.4 Світові економічні кризи: причини виникнення, наслідки	61
Питання для самоконтролю	74
Тестові завдання для самоконтролю знань теми	75
Практичні завдання для закріплення теоретичних знань	77
РОЗДІЛ 3 ДІАГНОСТИКА ТА АНАЛІЗ КРИЗОВОГО СТАНУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	78
3.1 Сутність та завдання діагностики розвитку кризи на підприємстві	78
3.2 Експрес-діагностика стану підприємства	83
3.3 Експертні методи діагностики кризового стану: передумови та проблеми практичного використання	87
3.4 Системи інтегральної оцінки кризового стану та загрози банкрутства підприємства	97
Питання для самоконтролю	101
Тестові завдання для самоконтролю знань теми	101
Практичні завдання для закріплення теоретичних знань	104
РОЗДІЛ 4 УПРАВЛІННЯ РИЗИКОЗАХИЩЕННІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	107
4.1 Поняття ризику, його особливості в сучасних умовах. Класифікація ризиків	107

4.2 Сутність та структурна побудова системи управління ризиками на підприємстві	113
4.3 Система маркетингових ризиків в діяльності підприємства та механізми їх обмеження.....	120
Питання для самоконтролю	129
Тестові завдання для самоконтролю знань теми.....	130
Практичні завдання для закріплення теоретичних знань	132
РОЗДІЛ 5 МЕХАНІЗМ МАРКЕТИНГОВОГО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	134
5.1 Поняття рівноваги та стійкості розвитку підприємств.....	134
5.2 Сучасний маркетинговий інструментарій антикризового управління.....	146
5.3 Антикризове управління персоналом організації	156
Питання для самоконтролю	162
Тестові завдання для самоконтролю знань теми.....	162
Практичні завдання для закріплення теоретичних знань	165
РОЗДІЛ 6 МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ: КЛАСИФІКАЦІЙНІ ОЗНАКИ ТА УМОВИ ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ	168
6.1 Сутність маркетингових стратегій антикризового управління, їх особливості, види та умови застосування в сучасних умовах.....	168
6.2 Вимоги до формування маркетингових стратегій, їх елементи.....	175
6.3 Розробка і реалізація варіантів маркетингових стратегій відповідно до кризового стану підприємства	182
Питання для самоконтролю	193
Тестові завдання для самоконтролю знань теми.....	194
Практичні завдання для закріплення теоретичних знань	196
РОЗДІЛ 7 МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ.....	198
7.1 Сутність поняття маркетингове забезпечення антикризового управління торговельним підприємством та основні положення концепції його формування.....	198
7.2 Маркетингове управління портфелем бізнесу фірми на основі розробки стратегічний моделей інтеграції та оперативної взаємодії елементів системи антикризового управління з бізнес-середовищем.....	206
7.3 Комплексна аналітична оцінка маркетингової діяльності підприємства як основи прийняття управлінських рішень	213
Питання для самоконтролю	219
Тестові завдання для самоконтролю знань теми.....	220

Практичні завдання для закріплення теоретичних знань	222
РОЗДІЛ 8 АНТИКРИЗОВИЙ МАРКЕТИНГ: ІННОВАЦІЙНИЙ АСПЕКТ	224
8.1 Інноваційні процеси маркетингу як об'єктивна необхідність забезпечення конкурентоспроможності підприємства	224
8.2 Інноваційно-інвестиційна складова антикризового маркетингу	231
8.3 Методичні підходи до оцінки інноваційно-інвестиційних проектів	239
Питання для самоконтролю	244
Тестові завдання для самоконтролю знань теми	244
Практичні завдання для закріплення теоретичних знань	247
РОЗДІЛ 9 МАРКЕТИНГОВА АНТИКРИЗОВА ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	250
9.1 Сутність маркетингової антикризової програми підприємства	250
9.2 Інтернет-маркетинг як інструмент антикризових програм підприємства	255
9.3 Антикризовий PR	262
Питання для самоконтролю	270
Тестові завдання для самоконтролю знань теми	271
Практичні завдання для закріплення теоретичних знань	273
РОЗДІЛ 10 АНТИКРИЗОВІ МАРКЕТИНГОВІ РІШЕННЯ	274
10.1 Розробка системи типових варіантів антикризових маркетингових рішень	274
10.2 Прийняття і обґрунтування маркетингових управлінських рішень в антикризовому управлінні	282
10.3 Вибір оптимальних інноваційно-інвестиційних рішень	294
Питання для самоконтролю	303
Тестові завдання для самоконтролю знань теми	303
Практичні завдання для закріплення теоретичних знань	305
ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА	307
ВІДПОВІДІ НА ТЕСТИ І ЗАВДАННЯ ДО ТЕМИ 1-5	335
ВІДПОВІДІ НА ТЕСТИ І ЗАВДАННЯ ДО ТЕМИ 6-10	336
ГЛОСАРІЙ	337

ВСТУП

Успіх будь-якого бізнесу забезпечується насамперед його послідовним розвитком. У теорії та практиці управління прийнято розрізняти дві основні тенденції існування організацій, а саме: їх функціонування та розвиток.

Між цими двома процесами постійно виникає протиріччя, яке загострюється і призводить до кризи або кризової ситуації. Існують різні причини виникнення кризового стану на підприємстві, зокрема такі, як: загроза неплатоспроможності та банкрутства, невдало обрана маркетингова стратегія і, як наслідок, скорочення виробництва, радикальні зміни в управлінні та стратегії фірми, втрата важливої інформації, значні труднощі в бізнесі, поразка в конкурентній боротьбі, коливання в ринковій кон'юктурі, несприятливі зовнішньоекономічні умови, а нерідко й загальноекономічна та політична ситуації в країні або у світі.

Питання антикризового управління на сьогодні є актуальними і розглядаються як у фундаментальних працях, так і у наукових статтях. Але, на жаль, недостатня увага приділяється місцю та ролі маркетингу в антикризовому управлінні.

Враховуючи все вище зазначене, метою вивчення дисципліни є формування у студентів теоретичних знань і практичних навичок використання форм і засобів маркетингу в антикризовому управлінні.

Основними завданнями курсу є: усвідомлення місця маркетингу в антикризовому управлінні підприємством, роль головних аспектів антикризового маркетингу, ефективності антикризових заходів та методів дослідження ефективності антикризового управління на сучасних підприємствах; засвоєння основних теоретичних та методологічних підходів щодо діагностики рівня кризового стану підприємства, оцінки загроз виникнення кризи, чинників стратегічної кризи та контролю за нею; оволодіння сучасним маркетинговим інструментарієм антикризового управління; опанування основних прийомів маркетингового управління ризикозахисністю підприємства; набуття навичок розробки антикризових маркетингових стратегій та антикризових маркетингових програм, з урахуванням їх особливостей та умов застосування в системі антикризового менеджменту; механізму маркетингового антикризового

управління підприємствами, метою якого є формування стратегії виходу з кризи та ліквідація наслідків кризових явищ.

При написанні навчального посібника автори ґрунтовно підійшли до розкриття сутності, концепції, принципів, функцій та механізму реалізації антикризового маркетингу, шляхом дослідження наявних напрацювань вітчизняних та закордонних спеціалістів в сфері антикризового маркетингу, значної кількості сучасних науково-практичних публікацій, монографій, навчально-методичних розробок, побудували на їх основі наочний ілюстративний матеріал, що дозволяє студентам поглянути на антикризовий маркетинг під іншим кутом зору, ніж це запропоновано в інших навчальних посібниках та публікаціях.

Питання для самоконтролю, які завершують кожний розділ, містять в собі елементи дискусійного характеру, які спонукатимуть студента більш докладно ознайомитись з наявною літературою за дисципліною, навчити його самостійно користуватися матеріалами даного навчального посібника.

Кожний розділ навчального посібника містить: основний текст ілюстрований достатньою кількістю схем та таблиць, що дозволяють систематизувати та узагальнити теоретичний, методичний матеріал, подано термінологічний апарат, наведено приклади; питання та тести для самоконтролю знань, які дозволяють студентам самостійно оцінити ступінь засвоєння ними матеріалу та сприяють більш ефективному опрацюванню навчального матеріалу у процесі самостійної роботи, роблять процес вивчення дисципліни активним; практичні завдання для закріплення теоретичного матеріалу, що дозволить самостійно зрозуміти студентам рівень власного засвоєння практичної складової відповідної теми та стимулюватиме їх творчі здібності.

Рекомендований наприкінці навчального посібника список використаних джерел складено за ступенем посилань. Він містить значний перелік публікацій за кожним розділом (із джерелами доступу в Інтернеті), результатів дисертаційних та монографічних досліджень, а також статей, оприлюднених в науково-практичних виданнях України.

Бажаємо успіху в освоєнні теоретичних і практичних складових антикризового маркетингу!

РОЗДІЛ 1

АНТИКРИЗОВИЙ МАРКЕТИНГ ЯК СКЛАДОВА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

1.1 Основні положення маркетингу та його місце в антикризовому управлінні

Поняття «маркетинг» вперше з'явилося в XX сторіччі, проте елементи практичної маркетингової діяльності найбільш явно застосовували за довго до цього.

Вже близько 1650 року в Японії, один із членів сім'ї Міцуї (тепер відома фірма) в Токіо відкрив магазин, який за своїм змістом відповідав сучасному універсаму. У цьому магазині були організовані секції і використовувалася систематизація інформації про потреби клієнтів, яка приймалася за основу виробництва товарів, що користувалися підвищеним попитом. При реалізації товару покупцю видавалася гарантія, в рамках термінів якої можна було повернути товар і отримати назад гроші [1, с. 92].

Становлення маркетингу як науки пов'язане з виділенням її в самостійну дисципліну на початку XX століття у провідних університетах США: Гарвардському, Іллінойському, Мічиганському [2, с. 9; 3].

У 1960 р. була запропонована модель, що пояснює зміст маркетингу (модель «чотирьох Р» Джерома Маккарті). В ній виділялося чотири основних елемента маркетингу: товар (product), ціна (price), збут (place), реклама-стимулювання (promotion). Ця модель поклала початок теоретичних досліджень у сфері маркетингу. Стали організовуватися інститути та асоціації маркетингу, які займалися маркетинговими дослідженнями, формували термінологію і понятійний апарат маркетингу [1, с. 92; 2, с. 9-10].

У 1965 р. англійський інститут маркетингу запропонував таке визначення: маркетинг – це практична діяльність, система управлінських функцій, за допомогою яких організують і управляють комплексом дій, пов'язаних з оцінкою купівельної спроможності споживачів, з її перетворенням у реальний попит на вироби і послуги, та наближенням цих виробів і послуг до покупців для одержання прибутку або якої-небудь іншої мети. Це

визначення отримало визнання і широко використовувалося [2, с. 10; 4, с. 31].

У 1972 р. Ф. Котлер обґрунтував поняття мікромаркетингу та макромаркетингу. А Шелбі Хант у 1976 р. остаточно показав, що маркетинг є наукою про процеси обміну [1, с. 92].

У США і в багатьох країнах Західної Європи засновані національні інститути з питань маркетингу, створена розгорнута мережа шкіл і різних курсів при асоціаціях, університетах та інших вузах. Асоціації з маркетингу організовані і в інших країнах. Ідеї маркетингу розвиває Європейський комітет маркетингу, Міжнародна асоціація маркетингу (Англія), куди входять фахівці з питань маркетингу з провідних країн світу.

З кінця 80-х – початку 90-х рр. спостерігався процес глобалізації маркетингу. Так, у 1992 р. р. в Канберрі (Австралія) пройшла Міжнародна конференція по глобальному маркетингу, яка проголосила: «Маркетинг – це все», «Маркетинг означає бізнес» [1, с. 92; 4, с. 32; 5].

В наукових та методичних публікаціях з маркетингу налічується понад 2000 його визначень, кожне з яких відображує його функції, призначення та інші поняття [2, с. 15]. Всі визначення поняття маркетингу можна розділити за такими напрямками (рисунок 1.1).

На сучасному етапі розвитку маркетингу ААМ прийняла таке його визначення:

«Маркетинг – це передбачення, управління економіки й задоволення попиту товари, послуги, організації, людей, території і ідеї у вигляді обміну»

Отже, сучасний маркетинг є наукою, яка заснована на певних теоретичних положеннях, принципах та економічних законах. Ця наука пов'язана з іншими дисциплінами, зокрема економічною теорією, соціологією, психологією, культурологією тощо. Як наука вона ґрунтується на теоретичних і практичних складових (рисунок 1.2). Перша складова спрямована на формування категорій, законів, закономірностей розвитку ринку та його суб'єктів. Друга складова сприяє використанню методичного апарату та інструментарію маркетингу в практичній діяльності. Його розглядають як функцію управління і філософію бізнесу.

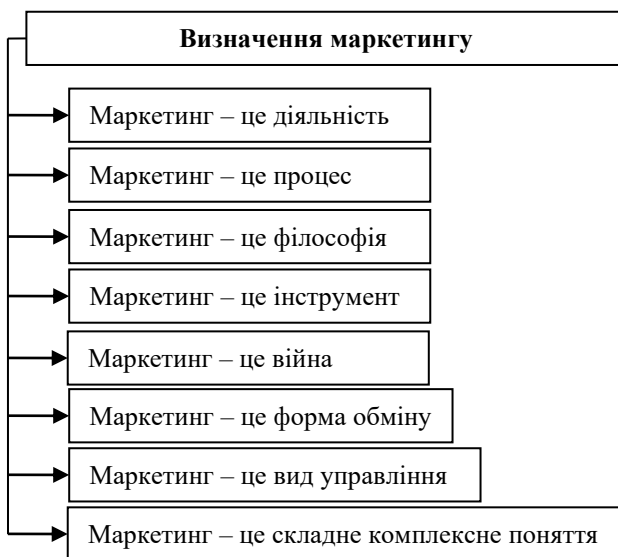


Рисунок 1.1 – Напрями визначення маркетингу
Розроблено авторами.

Маркетинг як функція управління, виражається в тому, що маркетингова діяльність аналізується і планується, як будь-які управлінські рішення й так само зорієнтована на прикладну діяльність. Як філософія бізнесу, він органічно доповнює мислення підприємців й управлінського персоналу та всіх працівників збутових підрозділів на виявлення і найефективніше задоволення потреб споживачів.

Маркетинг – процес, який пов’язує виробника із споживачем через торгівлю і забезпечує зв’язки між ними. Програма маркетингу зорієнтована на управління виробництвом товару, що відповідає потребам ринку, реалізується в місці, яке наближає товар до покупця, організовує його ефективний збут. Для того щоб істотно знизити ризик продажу товарів, необхідно знати споживачів, персонал, хто вони, які риси їм притаманні, що саме приваблює їх у товарах, що пропонуються підприємством та інше. Кожний виробник товарів, який прагне одержати стабільні прибутки від бізнесу, має ретельно планувати свою діяльність. Одним із найефективніших засобів для досягнення успіху є

власне маркетингове планування.

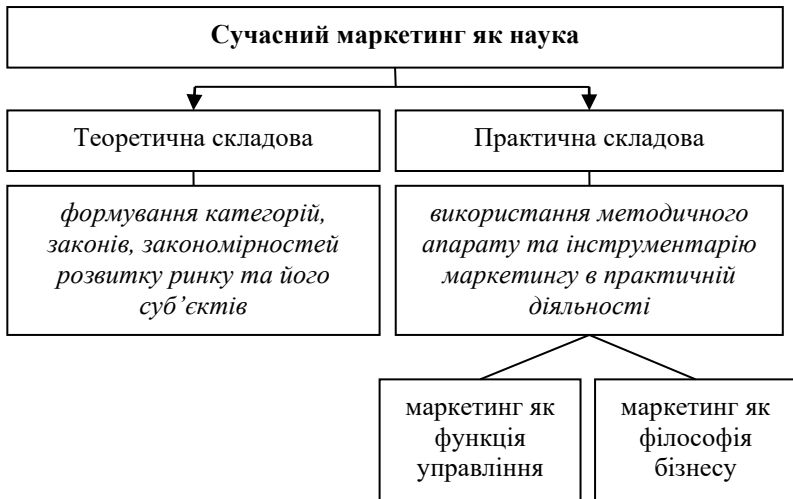


Рисунок 1.2 – Розкриття сутності сучасного маркетингу як науки
Розроблено авторами

Маркетинговий успіх залежить від глибокого та всебічного вивчення форм, типів і видів ринку. Здійснюється воно, виходячи з позицій: дослідження характерних особливостей потреб і пропозицій; оцінки ємності ринків; ступеня їх насиченості; стану конкуренції; вірогідності появи товарів-аналогів і товарів-замінників тощо. Вивчення й надання переваги тій або іншій позиції дає змогу здійснювати маркетингову діяльність, орієнтовану на якнайбільше виробництво якісного товару, а також на максимальне задоволення споживчих інтересів.

Таким чином, формування маркетингу в системі управління підприємством передбачає наявність знань із основ потреб ринку, процесів виробництва, фінансово-господарських операцій, соціально-економічних принципів управління підприємством.

Зміст маркетингу в системі управління підприємством розкривається через його інструменти, завдання, функції (рисунок 1.3).

Поступово в межах маркетингу почали виділятися окремі напрями дослідження, пов'язані з формуванням процесу управління маркетинговою діяльністю [6, с. 71].



Рисунок 1.3 – Маркетинг в системі управління підприємством
 Узагальнено авторами на основі [2, с. 19; 3; 7, с. 12; 8].

За сучасних умов господарювання, управління маркетингом є однією з найважливіших функціональних підсистем управління підприємством.

Сучасні умови ринкової економіки характеризуються високим ступенем нестабільності та невизначеності зовнішнього середовища, збільшенням впливу його факторів на економіку та управління підприємствами. Ринкові форми господарювання в умовах жорсткої конкуренції призводять до неспроможності окремих суб'єктів господарювання або їх тимчасової неплатоспроможності. У США близько 50% новостворених малих і середніх підприємств припиняють свою діяльність протягом одного року. Разом з тим визнані законом банкрути становлять усього близько 1% кількості всіх підприємств. Вище зазначене дозволяє зробити висновок про необхідність суб'єктами господарювання усіх форм власності використовувати діагностичні процедури для оцінки фінансово-економічного стану, корегувати стратегії розвитку використовуючи антикризові складові, постійно проводити роботу з антикризового управління [9, с. 120; 10, с. 311; 11].

Сутність антикризового управління підприємством полягає в забезпеченні таких умов функціонування підприємства, коли фінансові, виробничі, маркетингові, кадрові та інші труднощі не мають постійного характеру і досить швидко вирішуються за допомогою спеціальних заходів.

Антикризове управління підприємством - це система управління підприємством, яка має комплексний, системний характер і спрямована на запобігання та усунення несприятливих для діяльності підприємства явищ за допомогою розробки і реалізації на підприємстві спеціальних заходів, які мають стратегічний характер і дозволяють усунути тимчасові перешкоди, зберегти і примножити ринкові позиції [12, с. 25].

Мета та задачі антикризового управління підприємством представлені на рисунку 1.4.

Отже, сутність ключових складових антикризового управління (рисунку 1.4) полягає:

– маркетингова складова антикризового управління спрямована на виявлення симптомом кризи збутової діяльності;

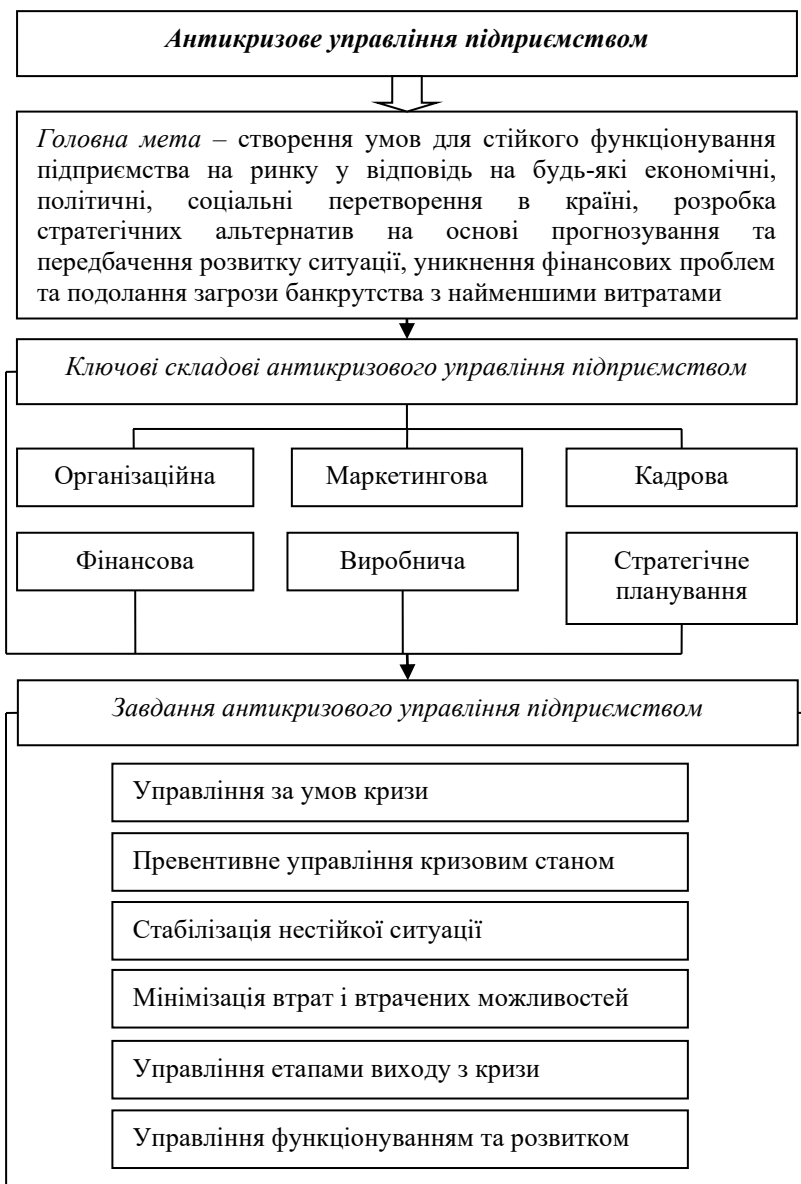


Рисунок 1.4 – Мета, складові та завдання антикризового управління підприємством
Розроблено авторами на основі [9, с. 123; 10, с. 282; 13, с. 130;].

- фінансова складова антикризового управління: підвищення платоспроможності, підвищення та запобігання зниженню ліквідності, мінімізація наслідків фінансової кризи;

- виробнича складова антикризового управління: зниження відсотка браку, запобігання моральному зносу обладнання, підтримка інноваційної активності, організація виробництва без простоїв;

- організаційна складова антикризового управління: стабільні комунікаційні процеси між відділами, формування гнучкої до кризи організаційної структури підприємства;

- кадрова складова антикризового управління: зниження плинності кадрів і запобігання різноманітним кризам у робочому колективі (психологічним, байдужості до праці, кризі взаємовідносин) [9, с. 122].

Отже, маркетинг як функціональна підсистема управління підприємством відіграє ключову роль в системі його антикризового управління, а маркетингова політика служить базою для стратегічного планування всіх аспектів діяльності підприємства.

1.2 Місце маркетингових заходів у системі антикризового управління

Маркетингові заходи являють собою комплекс заходів, які передбачають збір і аналіз інформації з метою дослідження ринків збуту продукції та виявлення факторів попиту споживача для мінімізації ризику при прийнятті стратегічних рішень в процесі господарської діяльності підприємства.

Такі дослідження підприємства можуть здійснювати самостійно при наявності відповідних фахівців в штаті, але найчастіше для вирішення зазначених питань вдаються до допомоги спеціалізованих організацій, що надають маркетингові послуги.

Роль маркетингових заходів суттєво зростає для підприємства кризовий період. Пов'язано це з тим, що саме в цей період потрібні ефективні маркетингові заходи, що сприятимуть підтримці попиту продукції чи послуг, пошуку нових ринкових ніш, модернізації продуктової політики, зміни або розширенню вектора діяльності та інше [14, с. 75; 15, с. 96; 16].

Наявність численних факторів кризових явищ, частота та руйнівний характер їх прояву у діяльності підприємств обумовлюють необхідність формування і використання на підприємствах системи антикризового управління. У сучасних умовах динамічності та невизначеності спостерігається тенденція до неефективного використання традиційних методів менеджменту. Вони не дають реального ефекту, оскільки орієнтовані на підприємства, які нормально функціонують на ринку. За умов, яким притаманні не тільки тимчасові труднощі в діяльності більшості підприємств, але й стан глибокої кризи, звичайні інструменти менеджменту вже не допомагають. Тому наразі актуальною проблемою є пошук і впровадження у широку практику таких форм і методів управління, використання яких дозволило б не доводити справу до кризового стану, а сприяло б підготовці та реалізації програми оздоровлення підприємства.

Антикризове управління досягається проведенням єдиної політики, системою заходів правового, організаційного і технічного характеру щодо усунення загроз життєво важливим інтересам підприємства і підтримання їх стійкого функціонування та розвитку. Цей специфічний вид управління підприємств наразі перебуває у стадії формування і представлений на практиці окремими розрізненими заходами з подолання наслідків прояву різного роду кризових явищ [17, с. 55].

В авторському розумінні антикризове управління повинно охоплювати всі підсистеми управління підприємством: операційну, технічну, фінансову, та, особливо, стратегічну, маркетингову, кадрову.

Маркетинг в антикризовому управлінні є не просто однією з підсистем підприємства, а основою, яка забезпечує стійкість роботи всіх інших його підрозділів.

В умовах кризи організації або для її запобігання використовуються ті ж інструменти маркетингу, що і в стабільних умовах, але при цьому змінюються цілі та задачі маркетингових заходів, які набувають нових специфічних рис.

Цілі маркетингових заходів повинні бути узгоджені з метою загальної стратегії підприємства. При антикризовому управлінні головною його метою є запобігання або мінімізація негативних наслідків кризи, забезпечення умов отримання необхідних

грошових коштів підприємства від збільшення обсягу збуту виробленої нею продукції. Для антикризового управління цілями маркетингових заходів можуть бути: пошук нових ринкових можливостей, підтримка рівня продажів, збереження частки ринку, збереження частки лояльних покупців і інші. Цілі маркетингових заходів в умовах антикризового управління динамічніші і більш підвладні коригуванню [14, с. 76].

Завдання маркетингових заходів також відрізняються в залежності від стану нестабільності, та від того, як змінюються умови функціонування підприємства. Наприклад, при зниженні рівня попиту на вироблену продукцію може виникнути необхідність в скороченні обсягів виробництва даного товару і, як наслідок, скорочення обсягів його продажів. Визначення рівня попиту для підприємства дуже важливо, тому що від цього залежать фінансові потоки і ліквідність активів.

Для подолання (попередження) кризи на підприємстві розробляється комплексна антикризова програма, яка дає можливість об'єднати різнопланові заходи.

Розроблення комплексної антикризової програми спрямоване на ґрунтовну організацію роботи з подолання кризи як на підприємстві загалом, так і в його окремих підсистемах (збутовій, фінансовій, виробничій, організаційній, постачання, управління персоналом, маркетингу), забезпечити послідовність та системність цього процесу.

Антикризова програма – це координуючий плановий документ, що охоплює комплекс економічно та науково-обґрунтованих заходів (маркетингових, фінансових та інших), спрямованих на подолання (запобігання або пом'якшення впливу) кризових явищ на підприємстві, зміст якого залежить від типу, глибини кризових явищ та особливостей функціонування підприємств різних організаційно-правових форм [18, с. 118].

В рамках антикризової програми складається план маркетингових заходів (рисунок 1.5).

Отже, головними складовими процесу антикризового управління є:

- мобільність та динамічність у використанні ресурсів та проведенні змін;
- здійснення програмно-цільових підходів у технологіях розроблення та реалізації антикризових рішень;

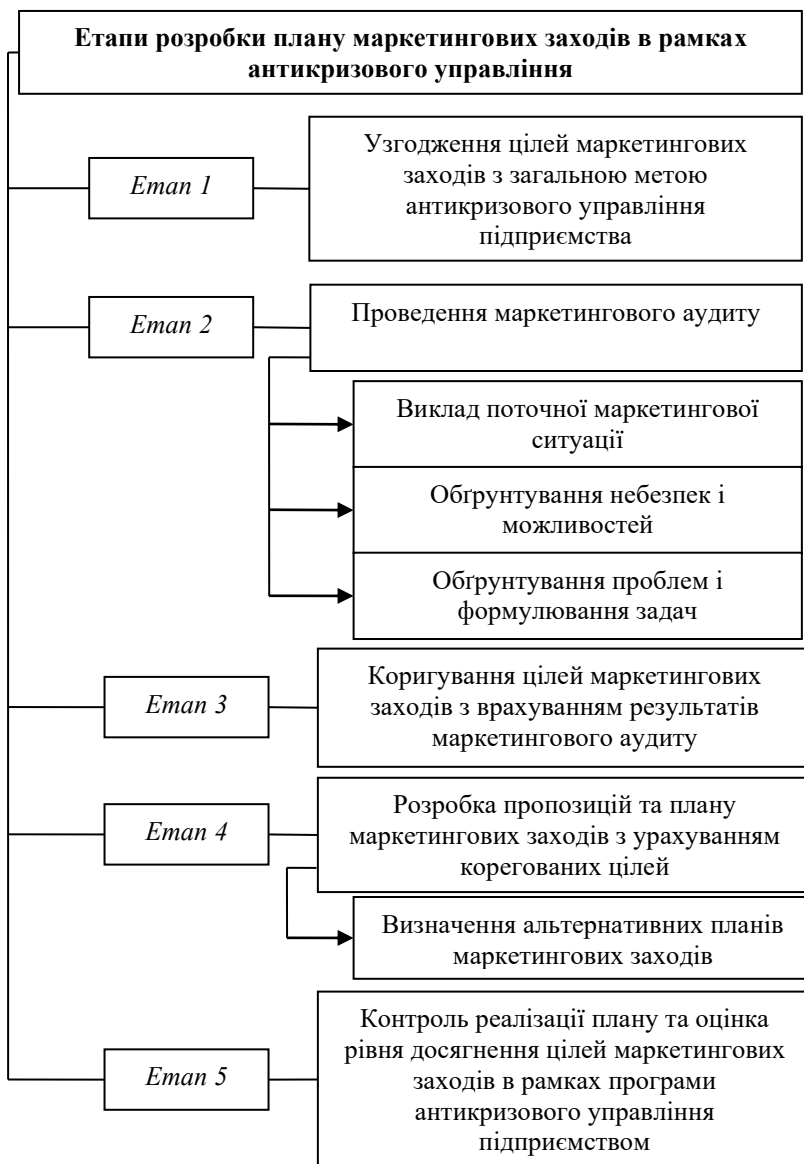


Рисунок 1.5 – Етапи створення плану маркетингових заходів в рамках програми антикризового управління
Розроблено авторами за урахуванням [10, с. 287-289; 13, с. 132].

- підвищена чутливість до чинника часу в процесах управління;
- здійснення своєчасних дій;
- використання антикризового критерію якості рішень під час їх розроблення та реалізації [9, с. 123].

В умовах антикризового управління підприємством спостерігається комплексна взаємодія інструментів маркетингу та менеджменту на підприємствах.

Маркетингова інформація та рекомендації маркетологів розглядаються як основна інформація для прийняття рішення щодо врегулювання криз, спрямованого на стабілізацію та подолання кризи на підприємстві.

Маркетингові програми спрямовані на стабілізацію ситуації на ринку та подолання кризи неплатоспроможності (не контрольованість, не конкурентоспроможність).

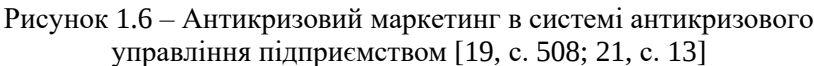
Маркетингові антикризові програми можуть бути частиною стратегічного та тактичного плану підприємства з подолання кризи або кризового стану [13].

Поширеним є твердження, що основою антикризових планів підприємств мають бути *маркетингові заходи* [14; 15]. Таким чином, антикризовий маркетинг є складовою частиною маркетингу у антикризовому управлінні (рисунк 1.6).

Внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства становить потенційну загрозу впливу кризових факторів (такі процеси та явища, які негативно впливають на діяльність підприємства, призводять до розбалансованості виробничо-управлінської системи та частих збоїв і подальшого формування кризових ситуацій у різних підсистемах підприємства та за його межами) на його діяльність. Негативний вплив кризових факторів проявляється у вигляді певних симптомів кризових явищ: погіршення основних показників господарської діяльності підприємства, негативна динаміка показників розвитку підприємства, погіршення фінансових показників, зниження попиту, відтік клієнтів тощо, які свідчать про наявність кризових явищ в різних функціональних підрозділах підприємства.

Діагностику кризових факторів можна здійснити за допомогою сучасних методів діагностики маркетингового середовища, таких як SWOT и PEST аналіз [20, с. 305]. Аналіз ринкових можливостей підприємства здійснюється з

Задача маркетингу в антикризовому управлінні – коригування стратегічних цілей підприємства в кризових умовах за допомогою адекватної маркетингової антикризової стратегії. Формування



антикризової політики має ґрунтуватися на внутрішніх можливостях підприємства, що включають і рівень розвитку таких компонентів менеджменту, як прогнозування, планування, інформаційне забезпечення, мотивація персоналу, процеси централізації і децентралізації, інтеграції і диверсифікованості управління, організаційні структури управління і контролю тощо.

Кінцевим результатом маркетингового антикризового управління підприємством є формування та реалізація маркетингової антикризової стратегії, яка впроваджується з метою виведення підприємства з кризової ситуації.

1.3 Створення системи антикризового управління підприємствами

Під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища нормальний стан функціонування підприємства може порушуватись, відхилятись від планових чи бажаних параметрів роботи. Такі ситуації вимагають формування і використання в рамках структурних елементів господарського механізму відповідних заходів, які будуть носити антикризовий характер.

Сукупність таких заходів, методів, важелів та інструментів у науковій літературі розкривається через поняття механізму антикризового управління.

Дослідником Погребняк А.Ю. визначено механізм антикризового управління як сукупність взаємопов'язаних та взаємодоповнюючих елементів, узгоджена взаємодія яких сприяє виявленню, недопущенню та подоланню кризи, під впливом дії факторів зовнішнього та внутрішнього середовища [22].

Слід акцентувати увагу на тому, що антикризові управлінські рішення приймаються у стресових умовах, коли менеджери відчують труднощі щодо аналізу ситуації, недостатньо чітко уявляють наслідки своїх дій. Тому такі рішення потребують виваженості та ефективності.

На великих підприємствах створюється група антикризового управління, функціонування якої має забезпечувати діагностику й аналіз проявів кризи, її попередження та усунення її наслідків; вироблення концепції відновлення нормального функціонування підприємства та його оновлення.

Основними елементами запропоновано визначати: фактори,

діагностику кризових явищ на підприємстві, потребу у антикризового управління, мету, принципи, функції, методи та інструменти, нормативно-правове забезпечення, ресурси, а також рівні управління.

Діагностика кризових явищ здійснюється на початковому етапі для визначення потреби антикризового управління.

Основними інструментами діагностики виступають: експрес-діагностика; моніторинг та оцінка загальних показників фінансового стану; діагностика із застосуванням фінансового аналізу та методик оцінки ймовірності банкрутства; методи оцінки потенціалу підприємства (конкурентоспроможності підприємства); та здійснення інших додаткових заходів).

У процесі виявлення потреби антикризового управління визначається основна мета антикризових заходів - стан в майбутньому, який можливо змінити відносно теперішнього та варто, бажано або необхідно досягнути.

Головна мета, ключові складові та завдання антикризового управління були розглянуті у пункті 1.1 рисунок 1.4.

Розглянемо основні функції антикризового управління. Так, антикризове управління, як і будь-який інший вид управління, виконує п'ять основних функцій: планування; організацію; мотивацію, координацію та контроль за виконанням цілей. Прийняття рішення і комунікаційний процес є сполучними ланками між зазначеними функціями.

Антикризове управління має ряд специфічних функцій (рисунок 1.7) [22]. Вони є деталізацією основних функцій, враховуючи специфічність його сутнісних ознак та форм прояву.

Виконання цих функцій має специфічну спрямованість.

Специфічна спрямованість функцій полягає у своєчасній ідентифікації кризових явищ, що існують зовні та всередині підприємства, розробці та впровадженні заходів щодо запобігання, ліквідації або пом'якшення впливу негативних факторів на діяльність підприємства, прискореній та дієвій реакції на зміни в зовнішньому оточенні, розробці та введенні в дію інструментів в рамках складових елементів господарського механізму, які у критичній ситуації (наприклад, на межі банкрутства) могли б забезпечити вихід підприємства з такого стану з найменшими втратами.

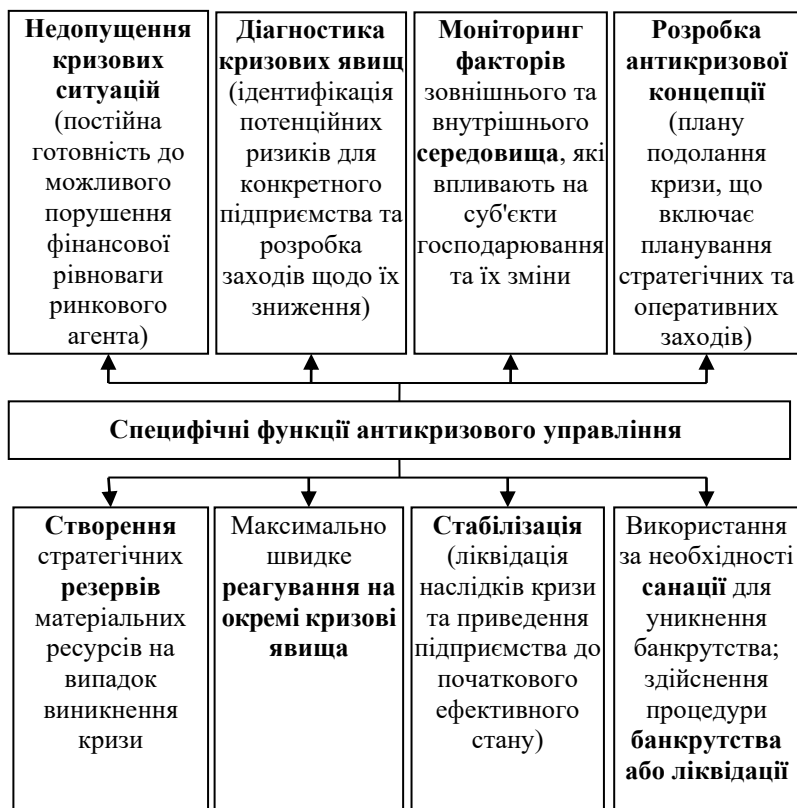


Рисунок 1.7 – Специфічні функції антикризового управління [22]

Особливою функцією в системі антикризового управління виступає діагностика кризового стану підприємства. Слід зауважити, що вона є функцією і специфічною стадією антикризового управління. Це вихідний пункт для прогнозу альтернативного розвитку підприємства.

Одним із інструментів, що може застосовуватись на стадії моніторингу та діагностики кризи може бути проведення *стрес-тестування*, яке має на меті дати оцінку спроможності суб'єкта господарювання подолати кризову ситуацію.

Його результати можуть використовуватись при ситуаційному моделюванні й оцінці наслідків можливих подій, які виникають у зовнішньому та внутрішньому середовищах.

Єдиного підходу до проведення стрес-тестування немає, хоча відомі основні підходи, які використовують при його проведенні:

- тести чутливості – використовуються для оцінки показників діяльності, їх порівняння з минулими періодами, без з'ясування причин їх відхилення;

- тести сценаріїв – застосовуючи методи стратегічного аналізу, з'ясовують причини і фактори виникнення кризової ситуації, аналізують її особливості та розробляють прогнозовані сценарії і перевіряють на стійкість;

- тести екстремальних величин (сценаріїв максимальних втрат) мають на меті виявити і провести аналіз найгіршої ситуації або сценарію, за яких підприємства зазнають найбільших втрат.

Стрес-тестування є корисною можливістю для підприємств оцінити ситуацію на перспективу та приступити до моделювання антикризової програми, за допомогою якої вихід із кризового стану буде мати найбільший ефект та мінімізовані збитки.

Поряд із підготовкою управлінського персоналу до прийняття антикризових рішень на підготовчих етапах активізують і стратегічні рішення, зокрема *маркетингові стратегії*, які б відповідали цілям та можливостям підприємств в умовах появи кризових ознак. Їх реалізація забезпечує перспективні можливості для якнайшвидшого виходу підприємств із криз [23].

Для підприємств, які знаходяться у передкризовому стані, така стратегія передбачає приведення в дію профілактичних і превентивних заходів щодо появи кризи – налагодження інформаційної бази, розроблення нових стратегічних пріоритетів функціонування підприємства на ринку.

Важливе значення при цьому мають дослідження внутрішніх та зовнішніх його факторів, формування стратегічних бізнес-планів, мотивація кінцевих результатів та здійснення контролю за факторами ризику.

Стратегія маркетингу в умовах фінансової неспроможності передбачає, насамперед, організацію якісної і оперативної збутової політики, використання активних каналів збуту, пошук вигідніших клієнтів, максимальне задоволення потреб споживачів [24].

Ціноутворення в умовах нестабільності та появи ознак кризової ситуації повинно базуватись на таких особливостях: встановлення таких цін на продукцію, які є оптимальними для

покриття її собівартості та, по можливості, для отримання мінімального прибутку, враховуючи коливання попиту та здійснюючи моніторинг цін конкурентів.

Попереджувальним заходом при перших ознаках кризи може бути диверсифікація як реагування на зовнішні ризики. *Стратегія диверсифікації* спрямовується як на виробництво нових видів продукції з використанням новітніх технологій, на підвищення якості продукції, так і на розвиток нових напрямів діяльності [25].

Як важіль антикризового управління підприємством можна виважено застосовувати процедури *реструктуризації, реорганізації та реінжинірингу*.

Реструктуризація використовується у випадках, коли існуюча організаційна структура підприємства є неефективною і не може забезпечити комплексного його розвитку.

Реструктуризаційна схема включає такі етапи:

- вибір оптимальної стратегії розвитку підприємства (структура виробничої програми, структура ринків збуту);
- розроблення фінансового плану (структури доходів та витрат);
- проведення внутрішніх управлінських змін (організаційної структури, структури персоналу, виробничої та інформаційної структури);
- зміна структури капіталу (структури залученого капіталу і власного капіталу та їх співвідношення).

Реструктуризація проводиться найчастіше з використанням «дерева рішень», на основі якого проводиться оцінка вибору підходу та успішності здійсненої реструктуризації.

Загалом, реформування розпочинають змінами у системі управління підприємством, а саме: у структурі, системі управління, управлінській культурі.

Реорганізація підприємства є комплексом заходів, які передбачають повну чи часткову заміну власників або керівника підприємства, зміну організаційно-правової форми, ліквідацію збиткових підрозділів або відокремлення з одного підприємства декількох, результатом чого є передача або прийняття правонаступником його майна, коштів, прав та обов'язків.

Реінжиніринг використовується тоді, коли підприємство перебуває у досить скрутному становищі і не має достатніх

можливостей для виходу з кризи. Його здійснення передбачає фундаментальне переосмислення та радикальне перетворення бізнес-процесів.

Реінжиніринг забезпечує серйозний прорив і рішучу відмову від усього старого – фінансово-господарського, виробничого та інших видів управління та замінює їх на нові, перспективні напрями ефективного ведення діяльності. У зв'язку з тим, що в кризових ситуаціях виникає недостатність грошових коштів у підприємств, одним із перспективних антикризових заходів є виважена та ефективна інноваційно-інвестиційна політика. Підприємства можуть використовувати інноваційну політику, яка має на меті забезпечення конкурентоспроможності та оптимізацію виробничого потенціалу за допомогою інноваційної діяльності.

Формування інвестиційно-інноваційної стратегії для можливостей виходу підприємств із кризи базується на таких управлінських рішеннях:

- оптимізація виробничого процесу, основою якого є раціональне використання виробничих ресурсів;
- достатність фінансування для подальшого їх розвитку або функціонування, яке повинне базуватись на раціональному використанні наявних власних, залучених та запозичених джерел;
- забезпечення та пошуки інвестиційних резервів.

Оптимізація виробничого процесу ґрунтується на детальному аналізі ринкової ситуації і цін щодо реалізації продукції, а також собівартості.

Визначення достатності фінансування ґрунтується на аналізі структури власних джерел формування активів і дивідендів від залученого капіталу, запозиченого капіталу, вартості довгострокової заборгованості та прибутку від виробничої діяльності, можливості створення резервного фонду на випадок кризових ситуацій.

Забезпечення та пошуки інвестиційних резервів базується на проведенні аналізу нових інвестиційних перспектив і можливостях їх отримання. [17, с. 57-59].

Підводячи підсумки, можна стверджувати, що система антикризового управління на підприємстві повинна включати в себе:

- постійний моніторинг за зовнішнім і внутрішнім

середовищем. Причому зовнішні погрози з боку держави, конкурентів, злочинних елементів є найбільш небезпечними і можуть привести до повного руйнування підприємств, фірм, організацій. Цей фактор повинен бути пріоритетним в оцінці зовнішньої обстановки, розробленні заходів для зниження зовнішньої вразливості фірми;

- підвищення гнучкості всередині фірми;
- розроблення оптимального плану маркетингових заходів, які створили б для підприємства стратегічні довгострокові умови для успішної реалізації діяльності;
- розроблення підготовчих планів у разі виникнення проблемних ситуацій і проблем, здійснення попередніх заходів для їхнього забезпечення. До таких заходів, насамперед, варто віднести створення страхових фондів, стратегічних резервів фінансових і технічних засобів, комплектування групи ситуаційного управління з кращих менеджерів у разі потреби розв'язання проблемних ситуацій;
- упровадження планів практичних заходів у разі виникнення кризової ситуації. У цих умовах менеджер повинен володіти: умінням оперативно налагоджувати роботу окремих груп і фахівців для виконання поставлених завдань; приймати ризикові і нестандартні рішення у разі відхилення розвитку ситуацій від допустимого ходу подій; координувати дії всіх учасників і постійно контролювати хід виконання заходів та їхніх результатів [13, с. 133; 26].

1.4 Сутність, мета та задачі антикризового маркетингу

В умовах кризи багато компаній йдуть з ринку, так як втрачають свою платоспроможність. Для збереження і зміцнення позицій підприємства застосовуються антикризове управління, тобто управління при високій ймовірності ризику. Незалежно від економічного становища і стадії життєвого циклу компанії необхідно розробляти програми антикризового управління. Такі програми спрямовані на запобігання банкрутства, вихід організації з кризи і відновлення конкурентоспроможності. Частиною антикризового управління є антикризовий маркетинг.

Маркетинг у антикризовому управлінні застосовується на різних стадіях циклу: у передкризовий, кризовий та після

кризовий період, оскільки всі ці стадії є об'єктом антикризового управління. В період загострення кризи, коли виникає складна непередбачувана ситуація виникає необхідність пошуку нагальних адекватних рішень, що обумовило появу категорії антикризовий маркетинг.

Сьогодні серед науковців, які досліджують роль маркетингу в антикризовому управлінні підприємством, не існує спільної думки щодо визначення категорії «антикризовий маркетинг» як вид маркетингової діяльності із власним змістом і засобами. Існує навіть переконання, що від того, що маркетинг назвали «антикризовим», його суть, цілі та завдання абсолютно не змінилися. Відповідно, поняття «антикризовий маркетинг», швидше за все, застосоване до конкретної програми дій для досягнення цілей компанії в нових умовах. Це означає, що під час кризи не переглядається стратегія маркетингу. Вона залишається тією ж, і завдяки цьому підприємство не втрачає інтересу до перспективи свого розвитку, в тому числі і в післякризовий період [9].

Не рідко зустрічаються випадки, коли антикризовий маркетинг ототожнюють з комунікаційними кампаніями в умовах кризи (наприклад, вірусний чи партизанський маркетинг, або реклама під гаслами «антикризова пропозиція», «антикризові ціни»). Такі твердження виникають через те, що більшість маркетингових категорій виникають в практичній діяльності, а лише потім знаходять наукове обґрунтування.

Слід розрізнати поняття «криза» (період порушення рівноваги, погіршення параметрів функціонування) та «антикризове управління» (система заходів та засобів, спрямованих на недопущення банкрутства, забезпечення відродження підприємств, що потрапили у скрутне фінансове становище) [8].

Криза є одним з етапів антикризового управління, а заходи у обох випадках називаються антикризовими, що і призводить до виникнення вищезазначених суперечностей. Маркетинг у антикризовому управлінні застосовується на різних стадіях циклу: у передкризовий, кризовий та після кризовий період, оскільки всі ці стадії є об'єктом антикризового управління. В період загострення кризи, коли виникає складна непередбачувана ситуація виникає необхідність пошуку нагальних адекватних рішень, що обумовило появу категорії антикризовий маркетинг.

Поширеним є твердження, що основою антикризових планів підприємств мають бути маркетингові заходи [1, 2]. Таким чином, антикризовий маркетинг є складовою частиною маркетингу у антикризовому управлінні.

Антикризовий маркетинг – це пошук прихованих можливостей ринку, які можна дуже швидко реалізувати. Ці можливості є на будь-якому ринку, але в звичайних умовах, коли все добре, їх ігнорують, причому ігнорують спеціально, залишаючи на чорний день. Про наявність такого нюансу як приховані можливості ринку, знають не всі, а тільки дуже просунуті маркетологи. Знають і мовчать, тому що знання цього нюансу дає в руки всі карти для того, щоб уповільнити і навіть зупинити падіння ринку в цілому або тільки свого сегмента. Знаючи цей нюанс при грамотному підході можна навіть забезпечити зростання ринку, незважаючи на багато кризові явища в економіці.

Антикризовий маркетинг – це оперативна зміна всіх компонентів маркетингу згідно змін навколишнього середовища, що сприяє збереженню максимальної конкурентоспроможності компанії в ринкових умовах.

Цілі і завдання антикризового маркетингу [12]:

- визначення положення компанії (визнання кризи, аналіз загроз і обсягів кризи, оцінка можливих наслідків);
- визначення цілей і завдань, планів і перспектив розвитку компанії;
- визначення шляхів досягнення поставлених цілей (комплекс маркетингу 4Р, підвищення іміджу, розширення маркетингового підрозділу, просування і збут);
- оцінка ефективності (тестування заходів, ступінь виконання поставлених завдань, аналіз ефективності реалізованих заходів).

У передкризовому періоді та у період кризи особлива увага приділяється розробці ефективної антикризової маркетингової стратегії, заснованої на маркетингових дослідженнях. Вони допомагають діагностувати можливості і позиції компанії на ринку, оцінити її сильні і слабкі сторони, а також виявити можливі загрози.

Програми антикризового маркетингу повинні забезпечити

виробництво і реалізацію таких товарів, які користуються стійким попитом на ринку і приносять основний прибуток компанії. Також підприємства повинні найбільш повно, на відміну від конкуруючих організацій, задовольняти потреби споживачів у тих сферах, де вони мають сильні конкурентні переваги.

Маркетинговий підхід для вирішення проблем компанії в умовах кризи дозволяє пом'якшити удар наслідків і продовжувати активно функціонувати на ринку.

Пріоритетними заходами антикризового маркетингу є [19, с. 510; 26]:

- постійний моніторинг стану ринку збуту та сегментація;
- оцінка і прогнозування місткості освоєного ринку та аналіз чинників, що впливають на його розмір;
- концентрація маркетингових зусиль на конкурентних перевагах;
- повний або частковий вихід з неперспективних ринків;
- припинення виробництва та збуту збиткової продукції, що не користується попитом;
- концентрація на обслуговуванні сегментів ринку, що мають перспективу зростання;
- вибір тактики маркетингової діяльності, побудованої на заходах партизанського та вірусного маркетингу;
- заходи щодо підвищення гнучкості та маневреності асортименту продукції (товарів, робіт, послуг) у рамках виробничих або торговельно-технологічних можливостей підприємства;
- гнучка цінова політика відповідно до цінової політики основних конкурентів;
- формування власної дилерської мережі, фірмової торгівлі для зниження трансакційних витрат;
- дослідження попиту споживачів, усунення надлишкових ланцюгів товароруку;
- регіональна диверсифікація збуту продукції (робіт, послуг);
- створення мінімальної дистанції між виробником (постачальником) і замовниками (кінцевими споживачами), за якої підвищиться роль прямих продажів;
- орієнтація на придбання корпоративних прав слабких конкурентів для посилення конкурентної позиції;

- вихід на зовнішні ринки за умов позитивної кон'юнктури для збільшення обсягів збуту, норми прибутковості тощо;
- активна інноваційна політика, спрямована на створення нових видів продукції та користування перевагами нецінової конкуренції;
- залучення іноземних інвестицій для освоєння випуску конкурентоспроможної продукції;
- активна комунікаційна підтримка програми зі створення позитивного іміджу підприємства в очах кредиторів, інвесторів, працівників та органів державного управління;
- упровадження маркетингу партнерських відносин тощо.

Етапами дій в цьому випадку можуть бути:

1. Під час різних кризових ситуацій для скорочення негативного впливу кризи на імідж підприємства керівництво звертається до спеціалізованих PR-агентства або активізує діяльність власного підрозділу. Ефективними будуть заходи, якщо керівництво має уявлення про динаміку криз, своєчасно приймає програму дій і зберігає при цьому репутацію підприємства.

Виділяють три стадії антикризового управління, в рамках яких застосовують відповідні інструменти і засоби маркетингу: *етап передкризового менеджменту; етап кризового менеджменту; етап після кризового управління.*

Перший етап передбачає запобігання кризи і розробку стратегічних планів розвитку компанії.

Основними інструментами антикризового маркетингу в цьому випадку є [15]:

- маркетингові дослідження (діагностика стану ринку і виявлення факторів ризику);
- розробка стратегій, спрямованих на запобігання криз;
- складання стратегічних планів, бізнес-планів та планів рекламних кампаній;
- розробка програм стимулювання персоналу.

Другий етап полягає в розробці швидкої і без наслідків стратегії виходу з кризової ситуації, а також стратегій, спрямованих на мінімізацію негативного впливу кризи на роботу компанії, планів по кожній конкретній ситуації і програм щодо мінімізації витрат.

Третій етап – це програми реабілітації та стабілізації

становища підприємства, розробка стратегій, спрямованих на оновлення проблемних зон, пошук нових ринкових можливостей.

2. Сучасними інструментами маркетингу в рамках антикризових програм можуть стати *партизанський маркетинг* і *джаз-маркетинг*.

Партизанський маркетинг – це сукупність маркетингових заходів, які включають в себе скандальні і провокаційні акції, що дозволяють максимально ефектно продемонструвати продукцію потенційним споживачам. На відміну від традиційних маркетингових інструментів товар відкрито не нав'язується клієнту, тому і не викликає негативу і ігнорування. Партизанський маркетинг спрямований на виклик емоцій, під впливом яких споживачі роблять покупки [15].

Основою *джаз-маркетингу* є порівняння взаємодії підприємства і споживачів з взаємодією музиканта з публікою. Музика впливає на слухачів і глядачів і викликає реакцію в формі конкретних емоцій і почуттів. Теж саме і в бізнесі. Необхідно творити і дивувати свого клієнта, мати з ними тісний контакт. Саме неординарність дозволить компанії залучати споживачів навіть в умовах кризи.

Антикризовий маркетинг реалізується в рамках наступних етапів [12, 15, 19]:

- дослідження ринку (прогноз ємності, оцінка тенденцій розвитку продукції, зміни в каналах збуту, фактори, що впливають на здійснення покупок, розширення контактів з споживачами);

- оцінка бізнес-портфеля компанії (визначення товарів, які віджили, вмирають, приносять маленьку прибуток і є збитковими);

- зменшення портфеля торгових марок (приведе до зниження витрат і дозволить сфокусуватися на важливих цільових групах);

- аналіз і зміна позиціонування брендів;

- інновації (незважаючи на те, що розробка і впровадження інновацій в період кризи є ризикованою справою, це єдиний спосіб вижити і зберегти позиції на ринку).

Важливими параметрами грамотного і ефективного антикризового маркетингу є оперативність (швидке реагування та адаптація до нових ринкових умов) і якість реалізованої

продукції. Саме другий аспект впливає на встановлення довгострокових і взаємовигідних відносин з клієнтами.

? Питання для самоконтролю

1. Розкрийте сутність сучасного маркетингу як науки.
2. Охарактеризуйте маркетинг в системі управління підприємством.
3. Розкрийте сутність завдань маркетингу.
4. Охарактеризуйте інструменти маркетингу.
5. Розкрийте функції маркетингу.
6. Дайте визначення антикризовому управлінню підприємством.
7. Розкрийте сутність ключових складових антикризового управління.
8. Охарактеризуйте завдання антикризового управління підприємством.
9. Дайте визначення маркетинговим заходам.
10. Розкрийте сутність антикризового маркетингу. Охарактеризуйте цілі і завдання антикризового маркетингу.
11. Охарактеризуйте стадії антикризового управління та пріоритетні заходи антикризового маркетингу.



Тестові завдання для самоконтролю знань теми

1. Поняття «маркетинг» вперше з'явилося в:
 - а) у XVIII ст;
 - б) у XIX ст;
 - в) у XVII ст;
 - г) у XX ст.
2. *Маркетинг – це:*
 - а) передбачення, управління економіки й задоволення попиту товари, послуги, організації, людей, території і ідеї у вигляді обміну;
 - б) діяльність, що аналізується і планується, як будь-які управлінські рішення й зорієнтована на прикладну діяльність;
 - в) процес, який пов'язує виробника із споживачем через торгівлю і забезпечує зв'язки між ними;

г) дослідження характерних особливостей потреб і пропозицій.

3. *Сучасний маркетинг як наука включає такі складові:*

а) теоретичну і прикладну;

б) теоретичну і практичну;

в) теоретичну і управлінську;

г) теоретичну і експертну.

4. *До завдань маркетингу відносяться:*

а) визначення стратегії поведінки фірми на ринку; вибір і освоєння цільових ринків; здійснення заходів щодо маркетингових комунікацій; планування й координація виробничої, збутової й фінансової діяльності ринку з урахуванням умов ринку та інші;

б) реклама; збут; обслуговування покупця; політика цін; вивчення потреб і попиту; зв'язок зі споживачами та громадськістю;

в) вивчення споживача як головної дійової особи для виробника; розробка маркетингової товарної політики; розробка маркетингової політики комунікації; планування маркетингової діяльності;

г) вивчення зовнішнього середовища з метою виявлення попиту на товар; розробка маркетингової цінової політики; вивчення споживача як головної дійової особи для виробника.

5. *Ключові складові антикризового управління це:*

а) маркетингова, фінансова, організаційна, кадрова;

б) виробнича, фінансова, маркетингова, організаційна;

в) організаційна, кадрова, фінансова, маркетингова;

г) маркетингова, фінансова, виробнича, організаційна, кадрова.

6. *Маркетингові заходи це:*

а) комплекс заходів, які передбачають збір і аналіз інформації з метою дослідження ринків збуту продукції та виявлення факторів попиту споживача для мінімізації ризику при прийнятті стратегічних рішень в ході господарської діяльності підприємства;

б) комплекс заходів, які передбачають збір і аналіз інформації з метою забезпечення стійкості роботи всіх підрозділів підприємства;

в) комплекс заходів, які передбачають збір і аналіз інформації з метою визначення рівня попиту;

г) комплекс заходів, які передбачають збір і аналіз інформації з метою мінімізації ризиків в ході господарської діяльності підприємства.

7. Для подолання (попередження) кризи на підприємстві розробляється:

- а) антикризова програма;
- б) антикризовий план;
- в) комплексна антикризова програма;
- г) антикризова стратегія.

8. Антикризовий маркетинг є складовою частиною:

- а) антикризового управління;
- б) маркетингу в антикризовому управлінні;
- в) антикризового менеджменту;
- г) антикризової стратегії.

9. Антикризовий маркетинг включає:

- а) формування комплексу маркетингових заходів;
- б) розробка маркетингової стратегії;
- в) аналіз зовнішнього середовища;
- г) всі відповіді вірні.

10. Антикризовий маркетинг – це:

а) це оперативна зміна всіх компонентів маркетингу згідно змін навколишнього середовища, що сприяє збереженню максимальної конкурентоспроможності компанії в ринкових умовах;

б) це пошук прихованих можливостей ринку, які можна дуже швидко реалізувати;

в) вірні визначення а та б;

г) діяльність, що аналізується і планується, як будь-які управлінські рішення й зорієнтована на прикладну діяльність.



Практичні завдання для закріплення теоретичних знань

Завдання 1. Дослідити еволюцію розвитку маркетингових концепцій за періодами. Результати дослідження оформити у вигляді наступної таблиці.

Таблиця 1

Еволюція розвитку маркетингових концепцій

Період/роки	Маркетингова концепція	Коротка характеристика

Завдання 2. Із наведеного далі виділити завдання, функції та інструменти маркетингу: вивчення споживача як головної дійової особи для виробника; реклама; визначення стратегії поведінки фірми на ринку; вибір і освоєння цільових ринків; обслуговування покупця; розробка маркетингової товарної політики; політика цін; планування маркетингової діяльності; вивчення зовнішнього середовища з метою виявлення попиту на товар; зв'язок зі споживачами та громадськістю; розробка маркетингової політики комунікації; розробка маркетингової політики розподілу; збут; розробка маркетингової цінової політики; створення нових товарів, збутових і комунікаційних маркетингових систем; вивчення потреб і попиту; аналіз маркетингової діяльності; здійснення заходів щодо маркетингових комунікацій; планування й координація виробничої, збутової й фінансової діяльності ринку з урахуванням умов ринку. Результати оформити у вигляді таблиці.

Таблиця 2

Функції, завдання та інструменти маркетингу

Функції	Завдання	Інструменти

Завдання 3. Підтвердіть або спростуйте наступні твердження (таблиця 3).

Таблиця 3

Твердження	Так/ні
1. Розроблення комплексної антикризової програми спрямоване на ґрунтовну організацію роботи з подолання кризи як на підприємстві загалом, так і в його окремих підсистемах	
2. Маркетингові заходи не суттєві для підприємства кризовий період.	
3. В умовах антикризового управління підприємством взаємодія інструментів маркетингу та менеджменту не потрібна	
4. Антикризовий маркетинг реалізується в рамках аналізу і зміни позиціонування брендів	
5. Виділяють 2 стадії антикризового управління, в рамках яких застосовують відповідні інструменти і засоби маркетингу: етап передкризового менеджменту; етап кризового менеджменту	

Завдання 4. Пов'язати нижче наведені поняття з їх визначеннями (таблиця 4).

Таблиця 4

Поняття	Визначення
1. Маркетинг	А. система управління підприємством, яка має комплексний, системний характер і спрямована на запобігання та усунення несприятливих для діяльності підприємства явищ за допомогою розробки і реалізації на підприємстві спеціальних заходів, які мають стратегічний характер і дозволяють усунути тимчасові перешкоди, зберегти і примножити ринкові позиції
2. Антикризове управління підприємством	Б. координуючий плановий документ, що охоплює комплекс економічно та науково-обґрунтованих заходів (маркетингових, фінансових та інших), спрямованих на подолання (запобігання або пом'якшення впливу) кризових явищ на підприємстві, зміст якого залежить від типу, глибини кризових явищ та особливостей функціонування підприємств різних організаційно-правових форм
3. Маркетингові заходи	В. оперативна зміна всіх компонентів маркетингу згідно змін навколишнього середовища, що сприяє збереженню максимальної конкурентоспроможності компанії в ринкових умовах
4. Антикризова програма	Г. передбачають збір і аналіз інформації з метою дослідження ринків збуту продукції та виявлення факторів попиту споживача для мінімізації ризику при прийнятті стратегічних рішень в ході господарської діяльності підприємства
5. Антикризівий маркетинг	Д. передбачення, управління економіки й задоволення попиту товари, послуги, організації, людей, території і ідеї у вигляді обміну
6. Маркетингова складова антикризового управління	Ж. підвищення платоспроможності, підвищення та запобігання зниженню ліквідності, мінімізація наслідків фінансової кризи
7. Фінансова складова антикризового управління	З. стабільні комунікаційні процеси між відділами, формування гнучкої до кризи організаційної структури підприємства
8. Організаційна складова антикризового управління	К. мобільність та динамічність у використанні ресурсів та проведенні змін; здійснення програмно-цільових підходів у технологіях розроблення та реалізації антикризових рішень
9. Кадрова складова антикризового управління	Л. постійний моніторинг за зовнішнім і внутрішнім середовищем; підвищення гнучкості всередині фірми; розроблення оптимального плану маркетингових заходів та інші
10. Головними складовими процесу антикризового управління є:	М. зниження плинності кадрів і запобігання різноманітним кризам у робочому колективі (психологічним, байдужості до праці, кризі взаємовідносин)
11. Система антикризового управління на підприємстві повинна включати	Н. спрямована на виявлення симптомом кризи збутової діяльності

ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Павленко І. І., Дашевська Т. Ш. Поняття та суть маркетингу в діяльності підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2015. Вип. 3. С. 92-94.
2. Балацький Є. О., Бондаренко А. Ф. Маркетинг: навчальний посібник. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 397 с.
3. Курбацька Л. М. Маркетинг в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2013. №5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3389> (дата звернення 18.12.2020).
4. Тарлопов І. О. Еволюція маркетингу як теорії управління. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2016. № 1 (33). С. 30–34.
5. Юрченко Н. І., Кадирус І. Г., Стельмашук О. В. Теоретичні основи розвитку маркетингу в ринкових умовах. Колективна монографія. Сучасні реалії фінансово-економічного розвитку регіонів, галузей, підприємств, бізнесу : монографія / за ред. Л. М. Савчук, Л. М. Бандоріної. Дніпро: Пороги, 2020.
6. Ковшова І. О. Наукові підходи до маркетингового менеджменту. *Наукові записки НаУКМА*. Економічні науки. 2017. Вип. 1. Том 2. С. 69-74.
7. Ревенко С. О. Основні положення розвитку маркетингу. *Агроінком*. 2008. №1-2. С. 11-14.
8. Кадирус І. Г., Юрченко Н. І. Комплекс маркетингу: сутність, поняття та складові. *Монографія: «Сучасні процеси трансформації у бізнесі та виробництві: теорія, методологія, практика»* (фінансовий сектор, аграрна галузь та сфера послуг): монографія / за ред. Л. М. Савчук, Л. М. Бандоріної. Дніпро: Журфонд, 2019. 548 с. (с. 360-369).
9. Ткаченко А. М., Михайленко А. В. Антикризова складова управління промисловим підприємством. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2013. №4. С. 119-125. URL: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_4_119.pdf (дата звернення 20.12.2020).
10. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / За заг. ред. Бутка М. П. [М. П. Бутко, М. Ю. Дітковська, С. М. Задорожна та ін.]. К.: «Центр учбової літератури», 2016. 376 с.
11. Кадирус І. Г., Курбацька Л. М. Роль стратегічного

маркетингу в системі управління підприємством. Стратегії економічного розвитку: держава, регіон, підприємство: колективна монографія / За заг. ред. К. С. Шапошникова та ін. у 2 томах. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2015. Т. 2. С. 281–300.

12. Рамазанов С. К., Степаненко О. П., Тимашова Л. А. Методи антикризового управління: монографія. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2004. 192 с.

13. Глухенька М. В. Стратегічний маркетинг як інструмент антикризового управління підприємством. Стратегія розвитку України : науковий журнал. 2019. №2. С. 129-134.

14. Натрус К. С., Хамініч С. Ю. Антикризовий маркетинг як складова стратегічного управління. Економічний вісник університету. 2016. Вип. 31(1). С. 72-79.

15. Журенко О. В., Дергалюк Б. В. Антикризовий маркетинг та етапи його реалізації в організації. Розвиток соціально-економічних систем в сучасних умовах: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 2-3 лютого 2018 року). Херсон: Видавництво «Молодий вчений», 2018. С. 94-96.

16. Філіп Котлер, Гарі Армстронг, Вероніка Вонг, Джон Сондерс. Основи маркетингу: пер. с англійського. 5-е європейське видання. Київ: Діалектика, 2016. 752 с.

17. Головач К. С., Головач О. П., Трофімчук О. Л. Антикризові заходи та механізм їх реалізації в сільськогосподарських підприємствах. Агросвіт. 2020. № 21. С. 53–60. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.21.53

18. Головач К. С. Формування механізму антикризового управління у сільськогосподарських підприємствах : дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Житомирський національний агроекологічний університет. Житомир, 2016. 249 с.

19. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія / за ред. д.е.н., професора С. М. Ілляшенка. Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2010. 621 с.

20. Інновації у маркетингу і менеджменті: монографія / С. М. Ілляшенко [та ін.]; заг. ред. С. М. Ілляшенко. Суми: Друкарський дім «Папірус», 2013. 616 с.

21. Звіт про науково-дослідну роботу «Розробка фундаментальних основ маркетингової політики підприємств в умовах ринкової економіки» (Обґрунтування практично-

орієнтованих рекомендацій щодо формування маркетингової політики вітчизняних підприємств). Сумський державний університет. 2017. 140 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/324269242.pdf> (дата звернення 20.12.2020).

22. Погребняк А. Ю. Сутність складових елементів механізму антикризового управління на промисловому підприємстві. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 12. С. 300-310.

23. Кадирус І. Г. Використання маркетингових стратегій в діяльності сільськогосподарських кооперативів. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток кооперативного руху в Україні», 24-25 травня 2016 р. Київ: ЦП «Компринт», 2016. С. 130-133.

24. Багорка М. О. Стратегічне планування маркетингової діяльності аграрних підприємств. Науковий економічний журнал «Інтелект ХХІ». 2020. Випуск 2. С. 17-22.

25. Багорка М. О., Кадирус І. Г. Необхідність реалізації маркетингових стратегій в умовах стратегічної орієнтації аграрних підприємств // International scientific conference «Economy and human-centrism: the modern foundation for human development» (April 24th, 2020). Leipzig, Germany, pp. 32-36.

26. Кушнір Н. Б., Войтович Д. С. Особливості антикризового управління та економічної діагностики підприємства в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2016. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4954> (дата звернення 21.12.2020).

27. Сиром'ятникова О. В. Визначення сутності антикризових стратегій підприємства та особливостей їх формування. *Економіка і регіон*. 2014. №6 (49). С. 47-53.

28. Багорка М. О. Комплексний методичний підхід до формування маркетингової стратегії екологізації виробництва аграрних підприємств. Збірник наукових праць «Проблеми системного підходу в економіці» Національний авіаційний університет. 2019. №2(70). С. 121–127.

29. Багорка М. О., Писаренко В. В. Маркетингові стратегії екологічно спрямованих інновацій в аграрному виробництві. Інноваційно-інформаційні процеси в маркетингу : колективна

монографія. / за ред. Л. М. Савчук, М. О. Багорка. Дніпро: Журфонд, 2019. С. 178-189.

30.Кадирус І. Г., Курбацька Л. М. Теоретичні аспекти формування конкурентної стратегії аграрних підприємств. Агросвіт. 2014. № 1. С. 3 – 5.

31.Ватченко О. Б., Шаранов Р. С. Генезис поняття «криза» у розвитку соціально-економічних систем. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2019. Випуск 6.1-1 (56). С. 147-153.

32.Хаустова В. Є., Проноза П. В. Теоретичні аспекти виникнення та розвитку кризових явищ в економіці. Проблеми економіки. 2011. № 4. С. 13-23.

33.Лагодієнко Н. В. Еволюція кризових концепцій фінансового розвитку підприємств аграрної сфери. Вісник ХНАУ ім. В. В. Докучаєва. Серія «Економічні науки». 2015. № 5. С. 82-92.

34.Ортіна Г. В. Виявлення та аналіз чинників формування кризових явищ в економіці в умовах глобалізації як передумова розроблення антикризових стратегій. Економіка та держава. 2013. № 8. С. 40-44.

35.Шавкун В. М. Глобальна фінансово-економічна криза та її вплив на економіку України. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2011. № 2. Т. 3. С. 228-231.

36.Кузнецов О. А. Соціальна економіка у працях М. Д. Кондратьєва. Економічний вісник. 2016. №3. С. 31-38.

37.Денисюк О. Г., Дерев'янка О. Ю. Сутність, класифікація та причини виникнення криз у діяльності підприємств. Вісник ЖДТУ. 2015. № 1 (71). С. 80-88.

38.Ткаченко А. М., Калюжна Ю. В. Криза: сутність, класифікація та причини виникнення. 2013. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/72005904.pdf> (дата звернення 24.12.2020).

39.Колобова В. В. Особливості та тенденції формування економічних криз у сучасних умовах. Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського. 2015. Випуск 3. С. 321-316.

40.Кривов'язюк І. В. Кризові явища в українській економіці та їх зв'язок з циклічністю. Економіка та держава. 2010. № 12. С. 5-8.

41.Савченко М. В., Шкуренко О. В. Детермінанти фінансово-економічної кризи в умовах глобалізації. *Економіка і організація управління*. 2018. №3. С. 37-47.

42.Григор'єва О. В., Міщенко А. Ю. Кризові явища в економіці та їх прояви на підприємстві. *Науковий вісник Ужгородського національного університету : Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 13. Ч.1. С. 76-79.

43.Карвацка Н. С. Світові економічні кризи: причини виникнення, наслідки, інструментарій розв'язку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 2. Т. 2. С. 53-61.

44.Мельник А. О. Світові економічні кризи в економіці України та їх наслідки. *Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського*. 2014. Випуск 2. С. 108-113.

45.Юрчишин В. Україна – від кризи до кризи. URL: https://razumkov.org.ua/upload/ukraine-vid_kryzy_doKryzy.pdf (дата звернення 25.12.2020).

46.Економічна енциклопедія: у 3 т. Т. 1 / ред. кол. С. В. Мочерний (відп. ред.) [та ін.]. К.: ВЦ «Академія», 2000. 864 с.

47.Сайт Державного комітету статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення 25.12.2020)

48.Криза в Україні: зони ураження. Погляд соціологів – К.: ТОВ «Друкарня «Бізнесполіграф», 2010. – 104 с.

49.Сайт Національного Банку України. URL:<http://www.bank.gov.ua>. (дата звернення 25.12.2020).

50.Гриценко А. Системна криза як наслідок базової деструкції економіки України і шляхи її подолання. *Вісник Національного банку України*. 2014. № 5. С. 8. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vnbu_2014_5_6.pdf

51.Кухта П. В. Кризи, їх причини та наслідки. *Ефективна економіка*. 2012. № 10. URL <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1439> (Дата звернення 03.01.2021).

52.Дядін А. С. Теоретичні аспекти антикризового управління фінансами підприємства. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2019. № 2. С. 402-406.

53.Шатайло О. Кризи соціально-економічних систем: прояви

та ознаки. *Вісник КНТЕУ*. 2019. № 2. С. 91-102.

54.Савицький Ф. В., Денисюк О. Г. Сутність поняття «криза» та її роль в господарській діяльності підприємства. 2017. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/248.pdf> (дата звернення 24.12.2020).

55.Головач К. С. Узагальнення наукових підходів до поняття «криза на підприємстві». *Вісник ЖДТУ*. 2015. № 1 (71). С. 74-79.

56.Шегда А. В. Зміни підприємства як передумова виходу з кризи. Глобальні та національні проблеми економіки. 2014. Випуск 2. С. 771-773.

57.Далі буде? finance.ua: веб-сайт. URL: <https://news.finance.ua/ua/news/-/118469/dali-bude> (Дата звернення 25.12.2020)

58.Безгубенко-Гнатишин В. Генезис, причини та наслідки світових економічних криз. *Світ фінансів*. 2015. №3. С. 144-156.

59.Пріб К. А. Розвиток наукової думки про причини виникнення економічних криз. *Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського*. 2015. Випуск 3. С. 17-22.

60.Харламова Г. Світові кризи: передбачати чи чекати? *Економіст*. 2014. №8. С. 23-26.

61.Шапуров О. О. Економічне зростання та кризові процеси економіки в сучасних умовах розвитку економічної динаміки. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2014. Випуск 8. Частина 6. С. 132-135.

62.Щукін Д. В. Причини економічних криз та наслідки їх впливу на економіку промислових підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. №8. С. 88-93.

63.Дробишева О. О. Поняття, стадії та особливості криз у процесі управління промисловими підприємствами. URL: http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/10341/st_47_24.pdf?sequence=1 (дата звернення 24.12.2020).

64.Осмоловська А. О. Економічна, політична та соціальна кризи Європи в XXI столітті. *Політичне життя*. 2019. №2. С.80-85.

65.Савицький О. Криза 2020 року: кінець колоніального світу та початок нового URL: <https://ua.boell.org/uk/2020/04/13/kriza-2020-roku-kinec-kolonialnogo-svitu-ta-pochatok-novogo> (Дата звернення 27.12.2020).

66.Економічна криза буде глибшою. Що це значить для України. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/news-53163733> (Дата звернення 27.12.2020).

67.Вінокуров Я. Коронавірусна економічна криза стане найбільшою з часів Другої світової війни – Fitch. URL: <https://hromadske.ua/posts/koronavirusna-ekonomichna-kriza-stane-najbilshoyu-z-chasiv-drugoyi-svitovoyi-vijni-fitch> (Дата звернення 27.12.2020).

68.Світовій економіці загрожує нова Велика депресія – голова МВФ. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/01/20/656032/> (Дата звернення 27.12.2020).

69.Збитки світової економіки від коронавірусу можуть сягнути \$2,7 трлн. URL: https://espreso.tv/news/2020/03/07/zbytky_svitovoyi_ekonomiky_vid_koronavirusu_mozhut_syagnuty_2_7_trln_bloomberg (Дата звернення 27.12.2020).

70.Коронавірус і світова економіка: криза чи піднесення чекає на фінансові системи, бізнес і ринок праці у 2021 році. URL <https://www.radiosvoboda.org/a/koronavirus-svitova-ekonomika-kryza/31031731.html> (Дата звернення 03.01.2021).

71.Багорка М. О. Формування інноваційної моделі функціонування аграрних підприємств на засадах екологізації та сталого розвитку Вісник ОНУ ім. І.І. Мечникова. 2018. Т. 23. Випуск 5. (70). Серія: «Економіка». С. 43-47.

72.Pysarenko V., Ponochovna O., Bahorka M., Voronyansky V. Data-Centric Formation of Marketing Logistic Business Model of Vegetable Market Due to Zonal Specialization Data-Centric Business and Applications. Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies. 2020. Vol. 42, pp. 23-49. Springer, Cham.

73.Козаченко Г. В., Надьон Г. О. Природа кризи в діяльності підприємства. Проблеми економіки. 2017. № 3. С. 175-181.

74.Кулакова С. Ю., Мірошніченко А. С. Особливості антикризового управління підприємством у сучасних умовах розвитку економіки. Ефективна економіка. 2014. № 10. URL <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3429> (Дата звернення 09.01.2021).

75.Луцик І. Б, Юрій Е. О. Головні причини виникнення кризових явищ на підприємствах та можливі шляхи їх подолання.

Економіка та управління підприємствами. 2017. Випуск № 2(58). С. 83-88.

76. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством : [навч. посіб.]. К. : ЦУЛ, 2003. 351 с.

77. Пономаренко В. С., Тридід О. М., Кизим М. О. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: [навч. посіб.]. Х.: ІНЖЕК, 2010. 323 с.

78. Гайворонська Ю. Є. Методичні основи функціонування механізму антикризового управління підприємством: автореф. дис. ... к. е. н.: спец. 08.06.01 / Ю. Є. Гайворонська; КНЕУ. – Київ, 2006. – 19 с.

79. Костіна О. М., Майборода О. Є. Методи та моделі діагностики кризового стану підприємства. Вісник СумДУ. Серія «Економіка». 2012. № 4. С. 91-97.

80. Зінов'єва І. В. Діагностика кризового стану підприємств роздрібної торгівлі. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2010. № 5. Т. 4. С. 83-87.

81. Фучеджи В. І. Діагностика як елемент антикризового фінансового управління. Наука й економіка. Науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету. 2012. Випуск 2 (26). С. 58-62.

82. Коваленко М. В., Горячун О. В. Діагностика фінансового стану підприємства як основа забезпечення його розвитку. URL <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/3569/1/ДІАГНОСТИКА%20ФІНАНСОВОГО%20СТАНУ%20ПІДПРИЄМСТВА%20ЯК%20ОСНОВА%20ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ%20ЙОГО%20РОЗВИТКУ.pdf> (Дата звернення 09.01.2021).

83. Минчинська І. Діагностика кризового стану підприємств в організаційно-правовому механізмі банкрутства. Економічний аналіз. 2012 рік. Випуск 11. Частина 1. С. 175-182.

84. Мазур В. С. Трансформаційні шляхи подолання фінансової кризи ТНК. URL <http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/9221/1/Трансформаційні%20шляхи%20подолання%20фінансової%20кризи%20ТНК.pdf> (Дата звернення 09.01.2021).

85. Вербівська Л. В., Кушнір І. В., Романюк А. С. Діагностика кризового стану підприємств у сучасних умовах господарювання. Молодий вчений. 2018. № 12 (64). С. 250-255.

86. Кривов'язюк І. В. Методологія діагностування кризового

стану підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2011. № 22. С. 32-40.

87. Шишакова Ю. В., Шишаков К. В. Методологическая основа антикризисного мониторинга промышленного комплекса. Вестник Удмуртського університета. Серія: Економіка и право. 2011. Випуск 1. С. 109-115.

88. Чернявський А. Д. Антикризове управління підприємством: [навч. посіб.]. – К.: МАУП, 2006. – 256 с.

89. Максим'юк С. В. Управління діяльністю підприємств в кризових ситуаціях: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (машинобудування, агропромисловий комплекс, туристичні підприємства та підприємства рекреаційного комплексу)». – К., 2008. 21 с.

90. Маслак О. О., Гром'як О. Б. Експрес-діагностика внутрішніх криз на підприємстві. Економічні інновації. 2013. Вип. 54. С. 116-129. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecinn_2013_54_17 (Дата звернення 09.01.2021).

91. Нусінов В. Я., Семеняка Т. В. Експрес-діагностика фінансового стану підприємства з метою попередження кризи. Управління розвитком. 2015. №2. С. 65-71.

92. Мельник О. Г., Кузьмін О. Є. Економічна діагностика : навч. посібн. К.: Знання, 2012. 318 с.

93. Кількісні методи експертного оцінювання : наук.-метод. розробка / уклад.: В. П. Новосад, Р. Г. Селіверстов, І. І. Артım. К. : НАДУ, 2009. 36 с.

94. Грабовецький Б. Є. Методи експертних оцінок: теорія, методологія, напрямки використання : Монографія. Вінниця: ВНТУ, 2010. 171 с.

95. Телін С. В. Застосування експертних методів діагностики кризових симптомів розвитку підприємства. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2012. №3. С. 110–119.

96. Жалінська І. В. Діагностика ймовірності настання банкрутства підприємства в антикризовому управлінні: сучасні підходи та класифікація моделей. Вісник ЖДТУ. 2015. № 3 (73). С. 62-67.

97. Щука В. Г., Мандрик Д. І. Дослідження методів прогнозування та обґрунтування вибору кращого з них для

прогнозування показників фінансово-господарської діяльності підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2015. №1. С. 102-104.

98.Скриньковський Р., Павленчик Н., Леськів С., Павловські Г. Удосконалення діагностики антикризового управління підприємством у системі управлінської діагностики. Traektoia Nauki=Path of Science. 2017. №11. Ч. 3. С. 4001-4009.

99.Котенок Д., Лютий І. Застосування інструментарію прогнозування ВВП в антикризовому управлінні. URL: http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/30347/MO_2019_4.pdf;jsessionid=AEB5074DBBE3C88D05F7D6CD805B43BA?sequence=1 (Дата звернення 10.01.2021).

100. Петяк Ю. Ф. Методика опитування експертів для виявлення факторів інформаційної безпеки мобільних пристроїв. Наукові записки. 2015. №1. С. 23-29.

101. Мельниченко О. О. Оцінка кризового стану підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2016. № 851. С. 62-68.

102. Башинська І. О. Використання методу експертних оцінок в економічних розрахунках. Актуальні проблеми економіки. 2015. №7. С. 408-412.

103. Юнацький М. О. Огляд сучасних методів прогнозування фінансового стану підприємства. Ефективна економіка. 2018. №4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2018/42.pdf (Дата звернення 10.01.2021).

104. Городня Т. А., Корнієнко А. О. Діагностика кризового стану та загрози банкрутства підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Випуск 19. С. 154-157.

105. Повстенюк Н.Г. Методи діагностики банкрутства підприємств у сучасних умовах. Економіка і регіон. 2015. №1. С. 25-31.

106. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Оранська Н. О. Оцінювання ефективності антикризового управління підприємства за умов інноваційного розвитку. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 11. 10-14.

107. Янковець Т. М., Чернюк Ю.В. Порівняння сучасних моделей діагностики ймовірності банкрутства підприємства: закордонний та вітчизняний досвід. Інвестиції: практика та

досвід. 2016. № 20. С. 58–62.

108. Джеджула В. В. Використання теорії нечіткої логіки при прийнятті рішень з підвищення енергоефективності промислового підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2012. № 6. Т. 1. С. 7–10.

109. Купіч Н. О. Використання методу експертних оцінок Дельфі у задачах прийняття рішень. Математичне моделювання. 2015. № 2 (33). С. 14-16.

110. Глобальна та національна безпека: підручник / авт. кол. : В. І. Абрамов, Г. П. Ситник, В. Ф. Смолянук та ін. / за заг. ред. Г. П. Ситника. Київ: НАДУ, 2016. 784 с.

111. Найт Ф. Х. Риск, неопределенность и прибыль / пер. с англ. - М.: Дело, 2003. - 360 с.

112. Гончаров С. М., Кушнір Н. Б. Тлумачний словник економіста / за ред. проф. С. М. Гончарова. К.: Центр учбової літератури, 2009. 264 с.

113. Решетило В. П., Федотова Ю. В. Невизначеність та ризик: співвідношення понять та специфіка прийняття рішень. Проблеми системного підходу в економіці. 2020. Випуск № 3(77)-2. С. 149-154.

114. Голубев С. Прогнозирование финансово-экономических показателей при страховании имущественных рисков. Управление риском. – 2004. – № 3. – С. 32–43.

115. Артюх О. В., Белінська О. В. Поняття «ризик» у сфері податкового аудиту. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. Випуск 20. Частина 1. С. 23-27.

116. Економічний ризик: методи оцінки та управління : навч. посібник / [Т. А. Васильєва, С. В. Леонов, Я. М. Кривич та ін.] ; під заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. А. Васильєвої, канд. екон. наук Я. М. Кривич. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. – 208 с.

117. Jones A. Risk Commission Final Report / Science and Judgment in Risk Assessment. – Vol. 2.

118. Фімар С. В., Шпильовий В. А. Концептуальні основи оцінювання підприємницьких ризиків. Інфраструктура ринку. 2019. Випуск 28. С. 186-193.

119. Крошка А. В. Хеджування ризиків нефінансових корпорацій. Проблеми та перспективи розвитку підприємництва в Україні : тези X Міжнар. наук.- практ. конф. (Київ, 22–23 трав.

2019 р.) / відп. ред. А. А. Мазаракі. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т. 2019. С. 116-119.

120. Мазур Н. А. Класифікація ризиків аграрного підприємства для цілей бухгалтерського обліку. Глобальні та національні проблеми економіки. 2014. Випуск 2. С. 1264-1268.

121. Дуднева Ю. Ризики організацій сфери послуг: підходи до класифікації. URL: https://www.researchgate.net/publication/332556245_Riziki_organizacij_sferi_poslug_pidhodi_do_klasifikacii (Дата звернення 10.01.2021).

122. Рачинська А. В. Сутність та класифікація ризиків на залізничному транспорті. Ефективна економіка. 2016. №11. URL: irbis-nbuv.gov.ua (Дата звернення 10.01.2021).

123. Архипов А. П. Колесникова И. А. О страховании рисков предпринимательской деятельности. Финансы. 2002. № 2. С. 51–56.

124. Матвієнко-Біляєва Г. Л. Ризик-менеджмент як сучасна система ефективного управління ризиками підприємницьких структур. Молодий вчений. 2018. № 4 (56). С. 814-818.

125. Методи управління ризиками енергопостачальної компанії: моногр. за ред. д.е.н., проф. В. Я. Брича. – Тернопіль: ТНЕУ. 306 с.

126. Рудич О. О. Теоретичні засади механізму управління ризиками сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2017. № 24. С. 15-19.

127. Боровик М. В. Ризик-менеджмент: конспект лекцій для студентів магістратури усіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 65 с.

128. Гуржій Н. М. Система маркетингових ризиків в діяльності підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 6. Т. 4. С. 167-170.

129. Корецька О. В. Система маркетингових ризиків в діяльності підприємства. Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я. 2017. Ч. IV. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/42692/1/MicroCAD_2017_Koretska_Systema.pdf (Дата звернення 10.01.2021).

130. Левків Г. Я. Ефективне управління ризиками маркетинг-

менеджменту підприємств. Причорноморські економічні студії. 2016. Випуск 5. С. 129-134.

131. Голяш І., Данилюк І. Аналіз маркетингових ризиків підприємства. Економічний аналіз. 2012 рік. Випуск 10. Частина 4. С. 59-62.

132. Лях Я. Ю. Сутність маркетингових ризиків та їх класифікація. URL: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/7.1/185.pdf> (Дата звернення 10.01.2021).

133. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст [монографія] за заг. ред. д.е.н., проф. Н. В. Карпенко. – Київ: Центр учбової літератури, 2016. 252 с.

134. Ткаченко С. М. Сутність економічної стійкості підприємств та її складові. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1350> (Дата звернення 11.01.2021).

135. Крючок С. І. Теоретичні засади стійкого економічного розвитку сільськогосподарських підприємств. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2015/199.pdf (Дата звернення 11.01.2021).

136. Козловський С. В., Мазур Г. Ф. Забезпечення стійкості сучасної економічної системи – основа економічного розвитку держави. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 1. С. 5-12.

137. Козловський С. В., Семененко В. В., Шевчук Р. Ю. Теоретико-методологічні підходи визначення стійкості економічних систем. Збірник наукових праць ВНАУ. 2012. №4 (70). Том 2. С. 106-110.

138. Фещур Р. В., Баранівська Х. С. Економічна стійкість підприємства – становлення понятійного базису. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/18804/1/59-284-290.pdf> (Дата звернення 11.01.2021).

139. Андрійчук О. П., Бурій С. А. Управління економічною стійкістю підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 6. Т. 1. С. 100-102.

140. Ключко Т. А. Економічна стійкість підприємств: теоретичні аспекти. Інфраструктура ринку. 2020. Випуск 40. С. 222-226.

141. Удовіченко М. О. Економічна стійкість аграрних підприємств: фактори, види, модель побудови. Вісник

Полтавської державної аграрної академії. 2012. №2. С. 185-189.

142. Штангрет А. М., Сухомлин Л. Є. Пріоритетність забезпечення економічної стійкості підприємства як соціально-економічної системи в сучасних умовах господарювання. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. 2015. Випуск 14. Частина 1. С. 97-99.

143. Копьонкіна В. Д. Сутність економічної стійкості підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 11. С. 59-61.

144. Іванчук К. О. Стійкий економічний розвиток підприємства: теоретичне обґрунтування. Економіка розвитку. 2014. № 3 (71). С. 84-88.

145. Яруллина, Г. Р. Управление устойчивым экономическим развитием предприятий промышленного комплекса: теория и методология: автореф. дис. д-ра экон. наук: 08.00.05 / Г. Р. Яруллина. Казань, 2011. 47 с.

146. Погорелов Ю. С. Категорія розвитку та її експлейнарний базис. Теоретичні та прикладні питання економіки. 2012. Вип. 27. Т. 1. С. 30-34.

147. Вініченко І. І. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: стан і перспективи. Агросвіт. 2013. №21. С.10-13.

148. Гросул В. А. Мамаєва Г. С. Теоретичні підходи щодо визначення сутності стійкого розвитку підприємства. Сталий розвиток економіки. 2012. № 7. С. 104-107.

149. Про Стратегію сталого розвитку України до 2030 року : Закон України. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH6YF00A.html (Дата звернення 12.01.2021).

150. Про Концепцію переходу України до сталого розвитку : Закон України. URL: http://www.cgntb.dp.ua/menu_552.html (Дата звернення 12.01.2021).

151. Драчук Ю. З. Дульцева І. І. Інноваційні маркетингові технології суб'єктів туристичної діяльності. Маркетинговий інструментарій управління попитом на товари і послуги / Матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя, 2015. С. 28-32.

152. Златова І. О. Маркетинговий інструментарій розвитку автомобілебудівних підприємств : дис. канд. экон. наук : 08.00.04. Одеський національний політехнічний університет. Одеса, 2015.

236 с.

153. Багорка М. О., Мартинюк В. В. Формування портфеля маркетингових інструментальних стратегій підприємств. Збірник наукових праць «Проблеми системного підходу в економіці». 2019. № 4 (72). С. 178–185.

154. Котенко Н. В., Сердюк С. Г., Салтикова Г. В. Маркетингові інструменти управління фінансуванням та просуванням послуг неурядових організацій. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. № 4. С. 20-33.

155. Мельник Ю. М., Сагер Л. Ю., Черкас І. Ю. Трансформація маркетингових комунікацій: нетрадиційні види. Вісник Хмельницького національного університету. 2016. №2. Том.1. С. 164-168.

156. Багорка М. О., Юрченко Н. І. Формування комплексної системи маркетингу на підприємстві. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В.І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2020. Том. 31 (70). № 1. С. 102-108 http://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_1/19.pdf

157. Багорка М. О., Юрченко Н. І. Маркетинговий потенціал як адаптаційний складник сучасного економічного розвитку підприємств. *Збірник наукових праць «Проблеми системного підходу в економіці» Національний авіаційний університет*. 2020, № 2 (76) С. 137-145.

158. Багорка М. О., Юрченко Н. І. Маркетинговий потенціал як основний резерв забезпечення конкурентоспроможності торговельних підприємств // International scientific conference «Development of socio-economic systems in a global network environment» (May 22th, 2020). С. 95-99, Le Mans, France.

159. Божкова В. В. Механізм стратегічного планування маркетингових комунікацій інноваційної продукції промислових підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 6. С. 48–53.

160. Сагер Л. Ю. Науково-методичні аспекти управління комунікаціями на промисловому підприємстві. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 4. С. 66–73.

161. Маркетингові інструменти: 10 нестандартних рішень від Ігоря Мана. URL: <https://youngsoul.co.ua/marketynhovii-instrumenty-10-nestandardnykh/> (Дата звернення 14.01.2021).

162. Word-of-Mouth Marketing: Building a Strategy That Really Works. URL: <https://www.yotpo.com/resources/word-of-mouth-marketing/> (Дата звернення 15.01.2021).

163. Что такое Событийный маркетинг. URL: http://www.cgntb.dp.ua/menu_552.html (Дата звернення 15.01.2021).

164. Коніщева Н. Й. Маркетингові інструменти антикризового управління розвитком туристичних підприємств. *Вісник ДІТБ*. 2012. № 16. С. 157-166.

165. Юрченко Н. І. Сучасні тенденції маркетингових досліджень у туристичній галузі. *Бізнес Інформ*. №10 (2020). С. 450-459.

166. Камнєва А. В. Дослідження існуючих інструментів та моделей антикризового управління на підприємстві. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2014. №4. С. 15-27.

167. Шатайло О. А. Особливості використання антикризового потенціалу в антикризовому управлінні на підприємстві. *Вісник ЖДТУ. Серія: Економіка, управління та адміністрування*. 2019. №2. С. 98-105

168. Біловодська О. А., Мельник Ю. М. Механізм маркетингового антикризового управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 6. Т. 4. С. 105-108.

169. Вороніна О. С. Антикризове управління персоналом на підприємстві. URL: <https://economy.kname.edu.ua/images/files/konferenc/feb2015/75-77.pdf> (Дата звернення 16.01.2021).

170. Мізік Ю. І., Писаревська Г. І. Особливості антикризового управління персоналом у процесі забезпечення кадрової безпеки на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. №7. С. 365-372.

171. Калінос Г. І. Необхідність і економічна сутність антикризового управління підприємством. *Наука й економіка*. 2009. № 2. С. 212–215.

172. Єпіфанова І. Ю., Оранська Н. О. Сутність антикризового управління підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 2. С. 265–269.

173. Тимошенко О. В., Буцька О. Ю., Сафарі Ф. Х.

Антикризове управління як передумова підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 23. № 2. С. 187–192.

174. Коваленко О. В., Галь С. В. Методи антикризового управління підприємством. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2014. Вип. 8. С. 107–114.

175. Громко Л. С. Принципи управління персоналом в умовах антикризової діяльності підприємства: методологічний аспект. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Випуск 36. С. 109–113.

176. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Шарлай О. В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. №9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2020/65.pdf (Дата звернення 16.01.2021).

177. Блішук К. Сучасні маркетингові стратегії. *Ефективність державного управління*. 2016. ВІП. 4 (49). Ч. 2. С. 301–308.

178. Ковальчук С. В. Антикризовий маркетинг: інноваційний аспект. *Маркетинг. Менеджмент. Інновації : монографія* / за ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2010. С. 490–496.

179. Терещенко Д. А., Тітова Н. О. Маркетингові стратегії в антикризовому управлінні підприємством. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. № 51. С. 143–149.

180. Олійник А. С., Тургеля Ю. С., Соколовська Ю. Є. Виробничо-маркетингові стратегії антикризового управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 19–20. С. 110–116.

181. Бобрицька Н. Д., Кирилова О. В. Маркетингове антикризове управління туристичними підприємствами в сучасних умовах. *Економіка: реалії часу*. 2014. №5(15). С. 41–46.

182. Мельник Ю. М. Маркетингові інструменти антикризового управління підприємством. *Маркетинг. Менеджмент. Інновації : монографія* / за ред. д.е.н., професора С. М. Ілляшенка. Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2010. С. 505–516.

183. Гелевачук З. Й. Концепція формування маркетингової стратегії розвитку підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. Випуск 2. С. 444–449.

184. Розробка маркетингової стратегії і формування стратегії розвитку підприємства. URL: <https://leosvit.com/art/osnovy-marketyngovoyi-strategiyi> (Дата звернення 16.01.2021).

185. Іванечко Н. Р. Процес формування маркетингової стратегії. URL: <http://www.vestnikdnu.com.ua/archive/201482/123.html> (Дата звернення 18.01.2021).

186. Bahorka M. O., Yurchenko N. I., Kadyrus I. H. Implementation of the environmental marketing strategy and systems of ecological and economic management of agricultural enterprises in Ukraine. Європейське видавництво «Publishing House «Baltija Publishing» (м. Руга, Латвія) – 2019. с. 523 (с. 1 – 19)

187. Haidai, O., Bahorka, M., Satyr, L., Bondarchuk, N., & Yurchenko, N. Complex procedure for implementation of the strategy of competitiveness ensuring of Ukraine's agrarian sector. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2020. vol. 41. no. 4, pp. 537-546.

188. Багорка М. О., Писаренко В. В. Маркетингові стратегії екологічно спрямованих інновацій в аграрному виробництві. Інноваційно-інформаційні процеси в маркетингу : колективна монографія. / за ред. Л. М. Савчук, М. О. Багорка. Дніпро: Журфонд, 2019. С. 178-189.

189. Кадирус І. Г., Курбацька Л. М. Теоретичні аспекти формування конкурентної стратегії аграрних підприємств. Агросвіт. № 1, 2014. С. 3 – 5.

190. Кадирус І. Г. Особливості формування і реалізації маркетингової збутової стратегії аграрних підприємств. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Соціально-економічний розвиток України: загрози та виклики в умовах трансформаційних змін», 29 – 30 квітня 2016 р. – Одеса: ОНУ імені І. І. Мечникова, 2016. – С. 119-120.

191. Кадирус І. Г. Методичні підходи до формування та оцінювання маркетингової стратегії. Матеріали Міжнародної конференції «Антикризове управління: держава, регіон, підприємство», 17 листопада 2017 р., м. Ле-Ман, Франція. – С. 132-133. (International Scientific Conference Anti-Crisis Management: State, Region, Enterprise: Conference Proceedings, Part II, November 17th, 2017. Le Mans, France: Baltija Publishing. 172 pages.). Pages 132-133.

192. Нянько В., Карпенко В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю продукції підприємства. *Економічний дискурс*. 2019. №4. С. 123-131.

193. Корж М. В., Чуніхіна Т. С. Теоретико-методичні засади маркетингового забезпечення господарюючого суб'єкта. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Випуск 24. Частина 3. С. 119-124.
194. Словник української мови. Академічний тлумачний словник. URL: <http://sum.in.ua> (Дата звернення 20.01.2021).
195. Татаренко В. Н., Будрин А. Г. Маркетинговое обеспечение предприятия. *Проблемы современной экономики*. 2012. №1(41). С. 208-211.
196. Новикова І. В. Маркетингове забезпечення діяльності підприємств телекомунікацій. *Економіка та держава*. 2014. № 3. С. 61-64.
197. Скриньковський Р. М. Маркетингове забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств (на прикладі львівської області). *Ефективна економіка*. 2014. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3567> (дата звернення: 18.01.2021).
198. Причепя І. В. Маркетингове забезпечення розвитку підприємства за сучасних умов. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2017/paper/download/2272/1824>. (дата звернення: 18.01.2021).
199. Шимко А. В. Організаційне забезпечення застосування маркетингових технологій на торговельних підприємствах. *Економіка розвитку*. 2014. №4 (72). С. 94-99.
200. Кащена Н. Б., Чміль Г. Л. Маркетингове забезпечення антикризового управління торговельними підприємствами. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2018. Випуск №4. С. 69-74.
201. Гелеверя Є. М. Антикризове управління підприємством: теоретичні та методичні аспекти. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 243–248.
202. Маркетингове стратегічне управління портфелем бізнесу підприємства. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/4282/1/20160428-29_TEZY_V3_P189.pdf (дата звернення: 18.01.2021).
203. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : навч. посібник. Вид. 2-ге, без змін. К.: КНЕУ 2006. 152 с.

204. Мендела І. Я. Стратегічний маркетинг : навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ: Вид-во «Фоліант», 2012. 102 с.

205. Лукан О. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Вісник КНТЕУ*. 2014. № 5. С. 42-51.

206. Лаврова Ю. В. Маркетинг. Класичні положення і особливості застосування на транспорті: конспект лекцій [для студ. вищ. навч. закл.] / Ю. В. Лаврова - Харків: Изд-во ХНАДУ, 2012. - 227 с.

207. Приб К. А., Патики Н. І. Діагностика в системі управління : навч. посіб. К. : «Центр учбової літератури», 2016. 432 с.

208. Бенчмаркінг як ефективний інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах кризи URL: <https://nauchforum.ru/studconf/social/xxviii/8608>. (дата звернення: 18.01.2021)

209. Штефанич Д., Братко О., Дячун О., Лагоцька Н., Окрепкий Р. Маркетинговий аналіз / За ред. доктора економічних наук, професора Д.А. Штефанича. Тернопіль: Економічна думка, 2011. 267 с.

210. Петриняк А. Я. Маркетингова концепція управління розвитком підприємств : автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук спеціальність 08.00.04. Подільський державний аграрно-технічний університет. Кам'янець-Подільський. 2020. 22 с.

211. Соболева-Терещенко О. А. Оцінка ефективності маркетингової діяльності в контексті розбудови програм лояльності покупців. *Ефективна економіка*. 2019. №5. http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2019/54.pdf (дата звернення: 18.01.2021).

212. Маркетинг інновацій: теоретичні засади та методи прогнозування. URL: https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/24429/Глушченко_Пілявоз_маркетинг%20інноваций.pdf?sequence=1&isAllowed=y. (дата звернення: 20.01.2021).

213. Конспект лекцій з дисципліни «Маркетингові інновації» для студентів всіх форм навчання рівня вищої освіти «магістр» / Укладач: Л.Я. Турчи. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 103с.

214. Вікарчук О. І. Особливості формування концептуальних засад інноваційного маркетингу підприємства. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/25616/1/selection.pdf> (дата звернення: 18.01.2021).

215. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент: [підручник] / С. М. Ілляшенко. Суми : Університетська книга, 2010. 334 с.

216. Старицька О. П., Старицький Т. М. Інноваційний маркетинг як інструмент підвищення ефективності функціонування підприємств. *Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка»*. 2014. №4. С. 244-250.

217. Маркетинг інновацій: особливості, методи та види. URL: <https://uk.campwaltblog.com/3990191-marketing-innovation-features-techniques-and-types#menu-3> (дата звернення: 21.01.2021).

218. Соколова Л. В., Верясова Г. М. Сучасні аспекти маркетингу інновацій. URL: https://openarchive.nure.ua/bitstream/document/4919/1/Contemporary%20aspects%20of%20marketing%20innovations_Sokolova%20LV_Veriasova%20GM.pdf. (дата звернення: 21.01.2021).

219. Ілляшенко С. М. Маркетингові інновації в інноваційній діяльності підприємств України. *Ефективна економіка*. 2017. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5626> (дата звернення: 21.01.2021).

220. Яшкіна О. І. Маркетингові дослідження інновацій : навч. посіб. О.: ОНПУ, 2018. 102 с.

221. Нянько В. М., Паляниця В. А. Особливості розвитку інноваційного маркетингу на підприємстві. *Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка»*. 2013. №6. С. 212-217.

222. Жегус О. В. Маркетинг інноваційний : конспект лекцій. Частина 1. Харків. 2017. С. 26.

223. Курбацька Л. М., Кадирус І. Г. Впровадження маркетингових інновацій в діяльність промислових підприємств. *Економіка і держава*. 2020. № 4. Веб-адреса: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4588&i=30>

224. Кадирус І. Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. *Ефективна економіка*. 2014. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>. (дата звернення: 21.01.2021).

225. Тюріна Н. М., Кравацка Н. С., Грабовська І. В. Антикризове управління: навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури», 2012. 448 с.

226. Шилова О. Ю. Розроблення антикризової програми підприємства в умовах інноваційного шляху розвитку. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. №4. С. 173-180.

227. Перерва П. Г., Нагі Сабољч, Кобелева Т. А. Оцінка впливу інноваційної, інвестиційної та маркетингової політики підприємства на рівень конкурентоспроможності. *Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Економічні науки*. 2018. № 15(1291). С. 89-94.

228. Тюріна Н. М., Карвацка Н. С., Назарчук Т. В., Бацура К.О. Технології та інструменти антикризового управління організацією. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2015. № 2. Т. 2. С. 100-107.

229. Камнева А. В. Дослідження існуючих інструментів та моделей антикризового управління на підприємстві. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2014. № 4(28). С. 15–27.

230. Тюріна Н. М., Назарчук Т. В. Економічні та організаційні аспекти формування антикризового управління на промислових підприємствах. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2011. № 3. Т. 2. С. 130–135.

231. Міжуй А. С., Сімченко Н. О. Підходи до оцінювання економічної ефективності інноваційно-інвестиційних рішень підприємства. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-8.pdf> (дата звернення: 21.01.2021).

232. Маслак О. І., Квятковська Л. А. Система оцінки показників інноваційного потенціалу промислового підприємства. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=298> (дата звернення: 21.01.2021).

233. Жуков В. В. Методичні підходи до оцінки привабливості інвестиційних проектів. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Випуск 13. Частина 1. С. 100-105.

234. Вахнюк С. В. Показники економічної ефективності інноваційних технологій у банківській сфері: дис. ... кандидата екон. наук: 08.02.02. Суми, 2005. 185 с.

235. Пілявоз Т. М. Методологічні підходи щодо оцінювання інноваційного розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2012. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1085> (дата звернення: 22.01.2021).

236. Кропельницька С. О., Цигилик І. І. Аналіз і розробка інвестиційних проектів : Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2008. 174 с.

237. Чепелюк Г. М. Методи оцінки інвестиційного проекту, які використовуються при банківському інвестиційному кредитуванні. 2017. *Ефективна економіка*. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5810> (дата звернення: 22.01.2021).

238. Ковалевська А. В. Конспект лекцій з дисципліни «Антикризове управління підприємством» для студентів 5 курсу заочної форми навчання ЦПО та ЗН освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» галузі знань 0305 – Економіка та підприємництво напряму підготовки 6.030504 – Економіка підприємства та слухачів другої вищої освіти заочної форми навчання освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст» спеціальності 7.03050401 – Економіка підприємства (за видами економічної діяльності). Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. 140 с.

239. Федірець О. В., Зеленський А. С., Тищенко А. О. Стратегічні аспекти формування антикризової програми підприємства. *Економічний форум*. 2018. № 4. С. 227-233.

240. Антикризове корпоративне управління: теоретичні та прикладні аспекти / С. С. Гасанов, А. М. Штангрет, Я. В. Котляревський та ін. К. : ДННУ «Акад. фін. управ ління», 2012. 301 с.

241. Кириченко О.А. Проблеми управління економічною безпекою суб'єктів господарювання : монографія / [О. А. Кириченко, М. П. Денисенко, В. С. Сідак, С. М. Лаптев, С. А. Єрохін, О. І. Захаров, П. Я. Пригунов та ін.]. – К. : ІМБ Університету економіки та права «КРОК», 2010. – 412 с.

242. Кінаш І А. Інтернет-маркетинг як сучасний засіб діяльності машинобудівних підприємств. *Всеукраїнський*

науково-виробничий журнал *Інноваційна економіка*. 2013. 4. С. 200-203.

243. Литовченко І. Л. Інтернет-маркетинг : навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2011. 332 с.

244. Падерін І. Д., Романов О. В., Титовец Є. С. Розвиток інтернет-маркетингу на підприємствах малого та середнього бізнесу. *Економічний вісник Донбасу*. 2016. № 1(43). С. 120-124.

245. Клімова А. С., Майборода Г. О. Особливості застосування інтернет-маркетингу в умовах сучасності. *Актуальні питання та перспективи проведення наукових досліджень: матеріали міжнародної студентської наукової конференції*, 6 листопада, 2020 р. Вінниця: Молодіжна наукова ліга. С. 88-90.

246. Нечипоренко Є. В., Хайдарова Т. М. Перспективи ринку інтернет-маркетингу та просування через рекламні компанії. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Глобальний маркетинг: аналіз і виклики сучасності»*, 22 травня 2020 р. : К.: НАУ, 2020. С. 42-43.

247. Комплексний Інтернет-маркетинг. URL: <https://www.promosite.ua/ua/internet-marketing/> (дата звернення: 22.01.2021).

248. Інтернет-маркетинг. URL: <https://nachasi.com/2018/11/01/internet-marketyng-z-chogo-pochaty/> (дата звернення: 22.01.2021).

249. Литовченко І. Інтернет-маркетинг як інструмент антикризових програм підприємства. 2009. №5. *Маркетинг в Україні*. С. 49-53.

250. Горбовська А. В., Германчук А. Н. Інтернет-маркетинг як інструмент антикризової політики підприємства. URL: http://www.rusnauka.com/9_KPSN_2011/Economics/6_83123.doc.htm (дата звернення: 22.01.2021).

251. Казанжи З. Практичний посібник для працівників комунікаційних структур в органах влади. К., 2016. 112 с.

252. Антикризовий PR. URL: <http://crisispr.perfect-pr.com.ua> (дата звернення: 22.01.2021).

253. Зубарева М. А. Прикладні антикризові PR-технології : навч. посібник. Острог : Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2014. 162 с.

254. PR під час кризи: управління репутацією. URL: <https://megamarketing.com.ua/pr-pid-chas-kryzy-upravlinnia-reputatsiiei/> (дата звернення: 22.01.2021).

255. Кучер О. В. Сутність та зміст управлінських рішень підприємства. *Університетські наукові записки*. 2013. № 2. С. 186-189.

256. Федорченко А. Маркетингові дослідження та прийняття управлінських рішень у складних економічних системах. *Маркетинг в Україні*. 2009. №3. С. 24-29.

257. Амонс С. Е., Красняк О. П. Маркетингові дослідження ринку і його структурних елементів: теоретичний аспект. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2020. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/108.pdf (дата звернення: 23.01.2021).

258. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг : навчальний посібник. 3-тє вид., переробл. і доповн. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.

259. Храбатин О. І., Яворська Л. В. Маркетинг: Навчальний посібник. / За наук. ред. О. А. Тимчик. Київ : Видавництво, 2014. 284 с.

260. Резедент К., Боровська О. Теоретичні підходи до розробки маркетингової моделі стратегічного управління. URL: <https://www.science-community.org/uk/node/3656> (дата звернення: 23.01.2021).

261. Громко Л. С. Особливості ціноутворення в системі антикризового управління підприємством. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Випуск 20. С. 41-44.

262. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник / [Ю. Є. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник та ін.] ; за ред. Ю. Є. Петруні. [3-тє вид., переробл. і доп.]. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2015. – 209 с.

263. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник / [Ю.Є. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник та ін.] ; за ред. Ю. Є. Петруні. [4-тє вид., переробл. і доп.]. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.

264. Меленчук Ю. Т. Стратегічні орієнтири реалізації системи маркетингового планування на підприємстві. / Маркетинговий інструментарій управління попитом на товари і

послуги / Р. В. Федорович [та ін.] ; за ред. проф. Р. В. Федоровича. Тернопіль : Підручники і посібники, 2016. 244 с. С. 130-144.

265. Овсієнко Н. В. Методичні підходи до маркетингового стратегічного аналізу діяльності підприємств. URL: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:zmqTXI1-ioIJ:www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DUJRN%26P21DBN%3DUJRN%26IMAGE_FILE_DOWNLOAD%3D1%26Image_file_name%3DPDF/Mise_2013_88_4.pdf+&cd=1&hl=en&ct=clnk&gl=ua&client=opera (дата звернення: 23.01.2021).

266. Тесленок І. М., Перетокіна-Пічхая Н. В. Оцінка впливу факторів бізнес-середовища на підприємство сфери послуг з індивідуального пошиття одягу. *Ефективна економіка*. 2019. №11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/76.pdf (дата звернення: 23.01.2021).

267. Рябуха І. С. Обґрунтування товарної стратегії підприємства та пошук шляхів підвищення маркетингових позицій підприємства. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-Навігатор»*. 2014. №3. С. 12-18.

268. Косар Н. С., Кіндій М. В., Мамчин М. М. Маркетинг в антикризовому управлінні підприємством. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/7892/1/09.pdf> (дата звернення: 25.01.2021).

269. Боєва І. І., Яроміч С. А. Комунікаційна політика як складовий елемент маркетингу. *Сучасний менеджмент : моделі, стратегії, технології : матеріали XXI Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю*. 23 квіт. 2020 р. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2020. 642 с. С. 128-129.

270. Методичні вказівки з дидактичним забезпеченням до практичних занять і самостійної роботи з навчальної дисципліни Ефективні комунікації (для студентів 4 курсу денної та 5 курсу заочної форм навчання напрямів підготовки 6.030601 – Менеджмент, 6.140101 – Готельно-ресторанна справа, 6.140103 – Туризм) / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова ; уклад. : О. М. Кравець. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. – 37 с.

271. Маркетинговий менеджмент: Підручник / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. – К.: видавництво «Хіліджест», 2008. – 720 с.

272. Почти половина українців доверяєт интернет-СМИ – опрос. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/695561.html> (дата звернення: 29.01.2021).

273. Жарська І. О. Практикум з маркетингу: теоретичні основи, тести, завдання, кейсові вправи : навч. посіб. Одеса: Атлант ВОІ СОГУ, 2016. 284 с.

274. Гарбуз С. В. Інноваційний проект: сучасні підходи до оцінювання та вибору. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/32608686.pdf> (дата звернення: 05.02.2021).

275. Стецюк П. А. Методологічні аспекти управління інноваційноінвестиційною діяльністю підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2015. №1(11). С. 54-61.

276. Богуславський Д. Я., Скрипко Т. О. Оцінка ефективності управління інноваційними проектами в організації. URL: <https://kerivnyk.info/2016/02/boguslavskyj.html> (дата звернення: 05.02.2021).

277. Мареха І. С. Інноваційні підходи до обґрунтування інвестиційних рішень у сфері сільськогосподарського землекористування на основі еколого-економічної оцінки якості інвестицій. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. №4. С. 338-345.

278. Павловська М. О. Прийняття інвестиційних рішень в умовах багатокритеріальної невизначеності: теоретичний аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. № 7. С. 2-5.

279. Гридзук І. А. Прийняття інвестиційних рішень в умовах багатокритеріальної невизначеності: теоретичний аспект. *Ефективна економіка* 2011. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=556> (дата звернення: 05.02.2021).

280. Багорка М. О., Юрченко Н. І. Екологічно спрямовані інновації в діяльності аграрних підприємств. Вчені записки Таврійського національного університету ім. В.І. Вернадського. Серія «Економіка і управління». 2020. Том. 31 (70). № 3. С. 107-112.

281. Багорка М. О., Писаренко В. В. Бізнес-моделі розвитку транспортних, агропромислових і інших підприємницьких структур: сучасні реалії та перспективи. 5.4. Моделювання раціонального поєднання галузей та маркетингової стратегії екологічно орієнтованого господарювання аграрних підприємств: [колективна монографія] / за ред. Л.М. Савчук, Л.М. Бандоріної. – Дніпро: Пороги, 2018. – 416 с. (С. 236-251).

282. Багорка М. О., Писаренко В. В. Інституціалізація як фактор забезпечення розвитку системи інвестиційно-інноваційної безпеки України. Розділ 3. Формування інноваційної моделі функціонування аграрних підприємств на засадах екологізації та сталого розвитку: колективна монографія / за ред. О.Л. Гальцової. – Запоріжжя: Видавничий дім «Гельветика», 2019. – С. 318-335 / 488 с.

Відповіді на тести і завдання до теми 1-5

Тема 1		Тема 2		Тема 3		Тема 4		Тема 5	
1	г	1	в	1	г	1	г	1	г
2	а	2	а	2	а	2	а	2	б
3	б	3	г	3	а	3	б	3	в
4	а	4	в	4	в	4	в	4	а
5	г	5	г	5	б	5	г	5	в
6	а	6	а	6	г	6	а	6	а
7	в	7	г	7	а	7	а	7	б
8	б	8	а	8	г	8	б	8	а
9	г	9	в	9	в	9	г	9	г
10	в	10	г	10	г	10	г	10	в
Завдання 3 до теми 1: 1 – так; 2 – ні; 3 – ні; 4 – так; 5 – ні.									
Завдання 4 до теми 1 1 – Д; 2 – А; 3 – Г; 4 – Б; 5 – В; 6 – Н; 7 – Ж; 8 – З; 9 – М; 10 – К; 11 – Л.									
Завдання 3 до теми 5 1 – Ж; 2 – А; 3 – Д; 4 – К; 5 – Г; 6 – Л; 7 – В; 8 – Б; 9 – М; 10 – З.									

Відповіді на тести і завдання до теми 6-10

Тема 6		Тема 7		Тема 8		Тема 9		Тема 10	
1	а	1	г	1	а	1	б	1	г
2	г	2	б	2	б	2	г	2	в
3	в	3	а	3	г	3	г	3	а
4	б	4	в	4	в	4	а	4	г
5	г	5	а	5	г	5	г	5	б
6	а	6	а	6	б	6	в	6	б
7	б	7	г	7	а	7	а	7	г
8	б	8	г	8	б	8	б	8	в
9	в	9	а	9	в	9	в	9	а
10	а	10	в	10	а	10	а	10	г
Завдання 2 до теми 7 1 – так; 2 – так; 3 – ні; 4 – так; 5 – ні; 6 – так.									

Глосарій

А

Антикризова програма – це координуючий плановий документ, що охоплює комплекс економічно та науково-обґрунтованих заходів (маркетингових, фінансових та інших), спрямованих на подолання (запобігання або пом'якшення впливу) кризових явищ на підприємстві, зміст якого залежить від типу, глибини кризових явищ та особливостей функціонування підприємств різних організаційно-правових форм.

Антикризове управління підприємством - це система управління підприємством, яка має комплексний, системний характер і спрямована на запобігання та усунення несприятливих для діяльності підприємства явищ за допомогою розробки і реалізації на підприємстві спеціальних заходів, які мають стратегічний характер і дозволяють усунути тимчасові перешкоди, зберегти і примножити ринкові позиції.

Антикризовий маркетинг – це оперативна зміна всіх компонентів маркетингу згідно змін навколишнього середовища, що сприяє збереженню максимальної конкурентоспроможності компанії в ринкових умовах.

В

Внутрішні фактори – виникнення кризових явищ, інтенсивність прояву яких залежить від діяльності підприємства, провокується певними рішеннями, подіями або внутрішнім станом системи.

Внутрішню стійкість підприємства визначає загальний фінансовий стан, трудовий потенціал, натуральна й грошова структура виробництва, така їхня динаміка, коли забезпечуються стабільно високі економічні результати функціонування підприємства.

Д

Джаз-маркетинг – порівняння взаємодії підприємства і споживачів з взаємодією музиканта з публікою. Музика впливає

на слухачів і глядачів і викликає реакцію в формі конкретних емоцій і почуттів. Теж саме і в бізнесі. Необхідно творити і дивувати свого клієнта, мати з ними тісний контакт. Саме неординарність дозволить компанії залучати споживачів навіть в умовах кризи.

Діагностика кризового стану підприємства – це сукупність економічно обґрунтованих методів і прийомів фінансово-економічного аналізу, які при систематичному застосовуванні через визначені проміжки часу (залежно від розмірів, характерних особливостей, виду діяльності тощо) дозволяють своєчасно виявити кризовий стан підприємства та оцінити потенційні можливості функціонування та розвитку.

Е

Економічна стійкість підприємства – це здатність діючого підприємства відновлювати первісний або приймати новий стійкий стан після припинення дії збурень зовнішнього або внутрішнього середовища; здатність під впливом докладених зовнішніх сил не відхилятися від наявних (запланованих) економічних ключових показників за незначних впливів (зміна нормативних актів, зміна вартості ресурсів тощо).

Експертні оцінки – це кількісні та якісні оцінки процесів і явищ, економічних величин, показників, зроблені експертами на основі міркувань (у балах, порядкових номерах, рейтингах тощо).

З

Зовнішні фактори – фактори, виникнення та інтенсивність прояву яких не залежать від діяльності підприємства, а обумовлюються станом зовнішнього оточення (соціальна, економічна, політична, екологічна та інші сфери).

К

Комплексний ризик-менеджмент характеризується як безперервний процес, що охоплює всі сфери діяльності підприємства, в якому задіяні співробітники на різних рівнях управління.

Криза підприємства – це вияв протиріч між показниками розвитку структурних елементів усередині підприємства або елементів зовнішнього середовища, які ставлять під загрозу подальший розвиток підприємства.

Кризові явища – це невелика кількість нестійких кризових проявів, що виникають синхронно один до одного у різних напрямках діяльності підприємства, або певне явище, що виникає під час реалізації конкретного процесу функціонування суб'єкта діяльності.

М

Маркетинговий ризик можна визначити як ймовірність втрат, що виникають при вкладенні підприємством коштів в реалізацію маркетингових заходів, а також в розробку управлінських рішень, які не принесуть очікуваного ефекту. Маркетинговий аналіз передбачає дослідження рівня попиту та пропозиції, вивчення асортиментної політики та поведінки споживачів на ринку з урахуванням умов ринкової кон'юнктури, побудову ефективного механізму просування товарів (послуг) на ринку.

Маркетингові заходи являють собою комплекс заходів, які передбачають збір і аналіз інформації з метою дослідження ринків збуту продукції та виявлення факторів попиту споживача для мінімізації ризику при прийнятті стратегічних рішень в ході господарської діяльності підприємства.

П

Партизанський маркетинг – це сукупність маркетингових заходів, які включають в себе скандальні і провокаційні акції, що дозволяють максимально ефектно продемонструвати продукцію потенційним споживачам. На відміну від традиційних маркетингових інструментів товар відкрито не нав'язується клієнту, тому і не викликає негативу і ігнорування. Партизанський маркетинг спрямований на виклик емоцій, під впливом яких споживачі роблять покупки.

Причини кризи – сукупність подій або явищ, внаслідок яких формуються кризові явища, які створюють перешкоди для існування та подальшого розвитку об'єкта, який аналізується.

Прогнозування - це складний етап діагностики, необхідний для з'ясування тенденцій розвитку підприємства в умовах постійної зміни факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, пошуку раціональних заходів для підтримання стійкості його економічної поведінки.

Процес управління ризиками – це комплексна послідовність заходів, спрямованих на зменшення втрат від реалізації ризиків, яка враховує потенційні можливості суб'єкта господарювання для їх організації. Основою цього процесу прийняте взаємозамінне й взаємодоповнююче використання потенційних можливостей підприємства в рамках конкуруючих (за критеріями ефективності стосовно різних напрямків і об'єктів ризиків) моделей зниження витрат, пов'язаних з ризиками.

Процесний підхід, на відміну від попереднього, розглядає ризик-менеджмент як безперервну серію взаємопов'язаних управлінських функцій.

P

Розвиток – це різновид руху системи, що передбачає якісні зміни.

C

Ситуаційний підхід до організації ризик-менеджменту полягає у виборі таких методів управління, які найкращим чином відповідають поточній ситуації.

T

Типологія – вид наукової систематизації, класифікації чогось за спільними ознаками з допомогою абстрактних теоретичних моделей (типів), у яких фіксуються найважливіші структурні або функціональні особливості об'єктів, що досліджуються.

Навчальний посібник

Автори

Українською мовою

АНТИКРИЗОВИЙ МАРКЕТИНГ

Формат 60x84/16. Ум. друк. Арк.. 11,6 Тираж 300 пр. Зам. № 37
Видавництво «Пороги», 49000, м. Дніпро, пр. К.Маркса, 60
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи серія ДК №7 від 21.02.2000
р.